SONY

make.believe

Annual Report 2013

Business and CSR Review

ソニーのIR、CSRウェブサイトでは、動画コンテンツなどを含めたさらに詳しい情報をご覧いただけます。

アニュアルレポート
http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/financial/ar/2013/

CSR・環境・社会貢献
http://www.sony.co.jp/csr/

投資家情報
http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/

2012年度 有価証券報告書
http://www.sony.co.jp/SonyInfo/IR/library/yu.html

金融ビジネス
(ソニーフィナンシャルホールディングス(株))
http://www.sonyfh.co.jp/index.html

目 次

2 ステークホルダーの皆さまへ:
平井 一夫 社長 兼 CEO からのメッセージ

16 ビジネス特集:
ソニーの変革を象徴するモバイルの誕生

22 CSR特集:
中・長期的な経営の基盤強化を通して、
より良い社会の実現に貢献する

26 業績ハイライト

28 製品、サービスおよびコンテンツビジネス

37 CSRハイライト

55 財務セクション

62 株式情報

63 投資家メモ

ソニーは、従来の冊子版のアニュアルレポートとCSR(企業の社会的責任)に関わる活動を報告したCSRレポートを2012年より一つのレポート(one report)として、包括的な企業情報をまとめた新たな形のレポートとして発行いたします。

ステークホルダーの皆さまへ：平井 一夫 社長 兼 CEOからのメッセージ

BE MOVED

ソニーは、世界中の人々の好奇心を刺激し感動をもたらす会社であり続けたいと考えています。テクノロジー・サービス・コンテンツへの飽くなき情熱で、ソニーだからできる新たな「感動」を創ります。

2012年4月の社長 兼 CEO就任から1年、私は、ソニーの変革に向けた取り組みを着実に積み重ねてきました。そして、今、ソニーグループ全体に力強さが芽生えていることに確かな手ごたえを感じています。

これまでに、エレクトロニクス商品の販売拠点から製造事業所、研究開発拠点、エンタテインメントや金融の事業所に至るまで、世界16ヵ国45ヵ所のさまざまなソニーグループの拠点を訪問し、数多くの社員や現地のマネジメントと意見を交わしてきました。また、できる限りの時間を使って、各国の販売店や資材調達先のパートナー会社の方々、そして私たちが一番大切にしなくてはならないエンドユーザーであるお客さまともお会いし、直接お話を伺う機会を得ました。

多くの方々とお会いすることで、直面する課題を抽出するとともに、これまで行ってきた変革に向けた取り組みがどれだけの影響を彼らに与えたかを理解することができました。そして、ソニーグループが持つ技術やコンテンツ、サービスなどの多様な資産やノウハウを共有し、強い連携を図る “One Sony”としての取り組みが、ソニーの変革を成し遂げていく大きな力になり、ソニーはさらなる成長を実現できるという確信を得ています。

私はこの1年の間に、ソニーを変えるために世界中の経営陣や社員とともにたゆみない努力を続け、ソニーの歴史の中で、最も多くの変化をもたらしたのではないでしょうか。これは、経営レベルで迅速に意思決定し、それらを着実に実行したことによるものだと考えています。そして、世界中の経営陣や社員一人ひとりのソニー再生に懸ける決意と情熱、また、多くのステークホルダーの皆さまの支えがあったことは言うまでもありません。その結果、2012年度（2013年3月期）の連結業績については、5期ぶりの黒字*を達成することができました。

＊当社株主に帰属する当期純利益において黒字を達成

2012年度の取り組み

2012年4月に新たな経営体制を編成し、私は経営資源の最適化と事業ポートフォリオの見直しに着手しました。同時に、私が直接リーダーを務める全社横断的な変革プロジェクトを立ち上げました。私自身が直接指揮することにより、意思決定と実行の迅速化を図り、エレクトロニクス*事業の再生と成長に向けての事業基盤を構築することを狙いとしたものです。

これに基づき、マネジメントチームは、新規事業の創出やコア事業の強化を目的とした重要な判断を下しています。CMOSイメージセンサーの生産能力拡大のための投資をはじめとして、米国を拠点にインタラクティブなクラウドゲームサービスの技術を開発・提供する Gaikai Inc.の買収、オリンパス株式会社との合弁によるソニー・オリンパスメディカルソリューションズ株式会社の設立などです。ソニー・オリンパスメディカルソリューションズ株式会社では、今後、革新的な外科用内視鏡などの医療機器の提供やこれまでにない医療機器・映像機器のシステムソリューション事業を展開することを計画しています。

その一方で、事業ポートフォリオの再編や財務基盤の強化を目的として、ケミカルプロダクツ関連事業などの事業売却やニューヨーク市内の米国本社ビルなどの資産売却を実施しました。また、経営基盤の強化を図るための構造改革の一環として、先進国の販売部門などにおいてスリムで機動的な体制への移行、国内製造オペレーションの一層の効率化を目的とした生産拠点の統廃合、ならびに組織の簡素化と業務の効率化にともなう本社および間接部門の人員削減も実施しました。

注力するエレクトロニクス事業再生に向けては、コア事業であるモバイル事業、イメージング関連事業、ゲーム事業の強化を図るとともに、テレビ事業の再建と新興国での事業拡大に努めました。

また、すでに安定的に収益に貢献しているエンタテインメントと金融の両事業においてはさらなる収益の拡大を図ることができました。エンタテインメント事業では、映画分野で「アメイジング・スパイダーマン」やジェームズ・ボンド・シリーズの最新作「007 スカイフォール」のような世界的なヒット作を数多くリリースしたことや、テレビ番組の制作事業やテレビネットワーク

＊エレクトロニクスは、イメージング・プロダクツ＆ソリューション分野、ゲーム分野、モバイル・プロダクツ＆コミュニケーション分野、ホームエンタテインメント＆サウンド分野、デバイス分野およびメディカル事業とネットワーク事業の合計を指します。

事業の拡大を積極的に推し進めたことが業績に貢献しました。また、音楽分野でも、2012年度に世界デビューして一躍トップアーティストの仲間入りを果たしたワン・ダイレクションなどの新たなアーティストの発掘や育成をし、世に送り出すことが、市場シェアと収益性の確保に結びついています。金融事業でも、生保や損保、銀行それぞれの事業における、顧客満足度の高い商品・サービスの提供により、金融ビジネス収入と営業利益が拡大しています。

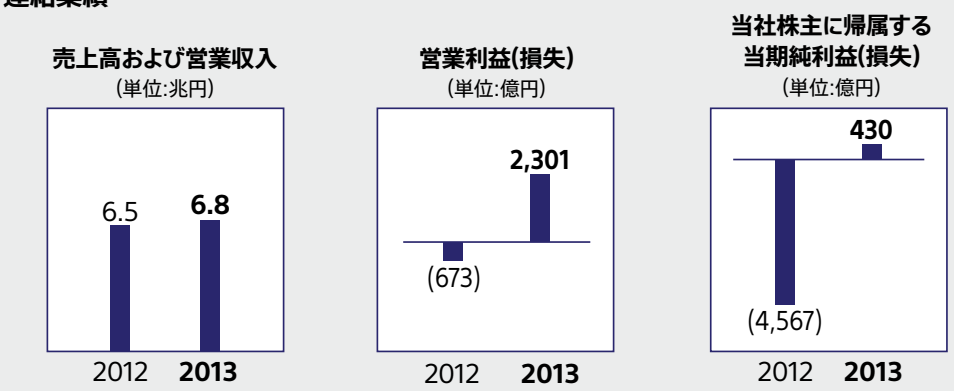
2012年度の連結売上高は、Sony Mobile Communications AB* (ソニーモバイル)を100%子会社として連結対象とした影響、為替の好影響、ならびに金融事業における増収分が主要エレクトロニクス製品の販売数の減少や事業売却によるマイナス影響を補ったことで、前年度比4.7%増加の6兆8,009億円となりました。

連結営業利益は2,301億円となり、673億円の損失を計上した2011年度(2012年3月期)から大幅に改善することができましたが、これは主に資産売却にともなう利益の計上や、テレビ事業やデバイス、金融、映画の各分野における収益性の改善効果によるものです。

こうした営業利益の改善などにけん引されて、当社株主に帰属する当期純利益は5期ぶりの黒字となる430億円となり、4,567億円の損失を計上した2011年度から大幅に改善しました。

＊ソニーは2012年 2月 15日に Telefonaktiebolaget LM Ericsson(エリクソン) が保有していた Sony Ericsson Mobile Communications AB(ソニー・エリクソン) の持分50%を取得し、ソニー・エリクソンをソニーの100%子会社にしました。これにともない、社名をソニーモバイルコミュニケーションズに変更しています。

連結業績



(注) 3月31日に終了した1年間を示します。

新規事業創出・コア事業強化のための
戦略的な投資と財務体質・経営体質強化のための施策

発表日	完了日	施策
2011.11.11*	2012.6.29*	米国EMI Music Publishing の買収
2012.5.24	2012.6.20	シャープ(株)との大型液晶パネルおよび液晶モジュール 製造・販売事業の合弁解消
2012.6.14	2013.3.20	インドでのテレビネットワーク事業運営会社 「マルチスクリーンメディア」の持分追加取得
2012.6.22	2013年度上期	積層型CMOSイメージセンサーの生産能力増強
2012.6.25	2013年内予定	パナソニック(株)と次世代有機ELパネルの共同開発の合意
2012.6.28	2012.9.28	ケミカルプロダクツ関連事業の売却
2012.7.2	2012.8.10	米国Gaikai Inc.の買収
2012.8.9	2013.1.1	ソネットエンタテインメント(株)を完全子会社化
2012.9.28	2013.2.22	オリンパス(株)との資本提携合意に基づく 第三者割当(払い込み)完了
2012.9.28	2013.4.16	オリンパス(株)との業務提携合意に基づく医療事業合弁会社設立
2012.10.19	2013.3.31	製造拠点の統廃合および組織構造の最適化と 事業ポートフォリオの変革にともなう人員減
2012.11.14	2012.11.30	2017年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債の発行
2013.1.17*	2013.3.15*	Sony Corporation of America本社ビルの売却
2013.2.20	2013.2.25	エムスリー(株)の株式の一部売却
2013.2.28	2013.2.28	「ソニーシティ大崎」の敷地・建物売却
2013.3.4	2013.3.7	(株)ディー・エヌ・エーの株式の売却

＊ 米国東部時間

次なるステップ

2012年度の連結業績につきましては純損益の黒字化を達成することができた一方で、エレクトロニクス事業の営業損益の黒字化は残念ながら未達成となりました。私たちは2013年度(2014年3月期)も引き続き積極的な施策を実行しソニーの変革を推し進め、エレクトロニクス事業の真の復活を実現し、ソニーの成長を確固たるものにする決意です。

2013年5月22日開催の経営方針説明会において、私は、「エレクトロニクス事業の強化」、「エンタテインメント・金融事業の収益力の一層の強化」、「継続的な財務体質の強化」を2013年度の3つのソニーグループ基本方針として発表しました。

2013年度の基本方針

エレクトロニクス事業の強化

- 3つのコア事業(モバイル、イメージング関連、ゲーム)の変革を加速
- テレビ事業の黒字化
- グループの総合力を生かした新興国での成長戦略を加速
- 持続的な成長のための新規ビジネス(メディカル、セキュリティなど)の強化
- 事業ポートフォリオのさらなる見直し

エンタテインメント・金融事業の収益力の一層の強化

継続的な財務体質の強化

エレクトロニクス事業の強化

エレクトロニクス事業の強化に向けては、ソニーのモバイル、イメージング関連、ゲームの3つの重点事業領域に注力するとともに、テレビ事業の黒字化をめざします。

＜モバイル事業＞

モバイル事業領域を構成するスマートフォンおよびタブレットの事業は、今後も市場の継続的な成長が見込まれています。ソニーが誇るユニークかつ最先端の技術や顧客体験を取り入れた商品の開発を加速し、タイムリーに市場投入することで、事業の拡大と収益性の向上を図っていきます。高い評価を得ることができたスマートフォン・Xperia™ Zやタブレット・Xperia™ Tablet Zを足がかりに、世界各国の主要オペレーターとの関係強化と販売網の拡大を図ることにより、主要なモバイル市場で確固たるポジションを確保していきます。

また、PC事業についてはまずは収益を重視し、2013年度に黒字化することを目標とします。

＜イメージング関連事業＞

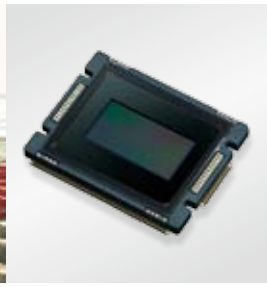
イメージング関連事業には、プロフェッショナル向けとコンスーマー向けの製品および、最先端技術で市場をリードするイメージセンサー事業が含まれます。

イメージセンサー事業においては、プロフェッショナル、コンスーマー双方の製品に向けて機能を差異化できる新たなセンサー技術の開発と事業化を進め、また、引き続き設備投資を行うことで今後の大きな需要に応えていきます。

プロフェッショナル向けデジタルイメージング事業では、4K対応カメラを注力領域に据えて、

高い市場シェアを確保している業務用カメラのラインアップを引き続き強化していきます。また、社内リソースの再分配を行い、セキュリティやスポーツ、メディカルといった領域において、ソニーが持つデジタルイメージング技術を拡大することで、さらなる成長をめざします。

コンスーマー向けの領域では、急激に変化する事業環境の影響を受け市場が縮小している一面もありますが、ソニーは付加価値の高いデジタルスチルカメラの販売拡大を推進しています。2012年度は、新開発の35mmフルサイズの CMOSイメージセンサー・Exmor™を世界で初めてデジタルスチルカメラに搭載したサイバーショット™ DSC-RX1が、数多くの賞を受けました。この実績を足がかりに、今後もソニーが誇る最先端のイメージセンサー技術力を活用し、小型軽量化などを追求した高付加価値商品へのシフトを進めていきます。



＜ゲーム事業＞

発売7年目を迎えた「プレイステーション 3 (PS3®)」については、ハードウエア、ソフトウエアともに安定した売上を堅持し、確実に利益貢献をする事業として引き続き強化していきます。特に、ネットワークを通じたデジタルコンテンツやサービスの売上は、昨年、「PlayStation®Store」を刷新した効果に加え、定額制サービスパッケージである「PlayStation®Plus」の内容を充実させたこともあり、着実に増加しています。

「PlayStation®Vita (プレイステーション ヴィータ)」については、ハードウエアの販売施策と強力なタイトルの導入によって売上と利益の確保に努めていきます。

2013年の年末商戦から発売を予定している次世代プラットフォーム「プレイステーション 4 (PS4™)」では、専用機ならではの質の高いゲーム体験をお届けします。昨年買収した米国

Gaikai Inc.が持つクラウド技術を活用したストリーミングでのゲームの提供により、ユーザーが多様なデバイスで「プレイステーション」を楽しむことができる環境を2014年より提供し、さらなる事業機会の拡大に取り組んでいきます。

＜テレビ事業＞

2012年度は、テレビ事業を黒字化させるという2013年度の目標に向けて大きく進展しました。引き続きコスト削減施策を実施するとともに、2013年度は、販売台数を拡大するために、より一層の商品力の強化と、付加価値の向上を図ります。具体的には、独自の4K対応超解像エンジン・ 4K X-Reality™ PROや広色域を実現するトリルミナス™ ディスプレイの搭載により4K対応液晶テレビやフルハイビジョン液晶テレビの画質や音質の向上を図り、ラインアップを強化していきます。

また、今後も市場の成長が見込まれる新興国地域に向けては、現地のニーズに合わせた商品を投入する方針です。これらの商品力強化の施策を通じた販売の拡大とともに、引き続き固定費やオペレーションコストの削減を進めることで、テレビ事業における黒字化の達成をめざします。

＜メディカル事業＞

中長期的に成長が見込まれるメディカル事業については、オリンパス株式会社との合弁会社であるソニー・オリンパスメディカルソリューションズ株式会社を2013年4月に設立しました。さらに、ライフエレクトロニクス事業や医療用キーデバイス事業の強化と育成にも取り組む方針です。ソニーでは、メディカル事業をコア事業に成長させることをめざし、2020年度（2021年3月期）における年間売上高2,000億円規模を目標として掲げています。

エンタテインメント・
金融事業の収益力の一層の強化

エンタテインメント事業の映画分野においては、ソニーは世界中での人気が高まることが期待される多様なジャンルの映画やテレビ番組の制作や買付に注力しています。また、テレビネットワーク事業については、インドなどの成長著しい市場を中心にさらなる拡大に努めていきます。さらには、既存の配信ビジネスを最大限活用しつつ、新しいデジタル配信ビジネスの展開も追求しています。

レコード音楽事業と音楽出版事業を展開する音楽分野においては、新たなアーティストを育成して世に送り出すとともに、有力な音楽配信プラットフォームへの楽曲提供などの新たな事業機会を追求することにより、市場シェアの拡大とさらなる成長の実現に努めます。

音楽出版事業では、合弁会社のSony/ATV Music Publishing（Sony/ATV）が、2012年6月にソニーが投資家グループと共同で買収したEMI Music Publishingが持つ世界トップクラスの音楽カタログの管理を開始しています。現在200万を超える楽曲の著作権を管理する

Sony/ATVは、世界最大の音楽出版社となりましたが、さらに効率的で創造性に富んだ経営を行うことで、業界トップの地位を強化するとともに安定した収益を生むと考えています。

金融事業については、引き続きお客さまに安心してご利用いただける質の高い商品・サービスを提供することにより、高い顧客満足度を維持し、安定的な成長をめざします。

継続的な財務体質の強化

これまでに述べた施策を一つ一つ着実に実行していくことにより、2012年4月に設定した経営数値目標を達成できると、私は考えています。2014年度（2015年3月期）の経営数値目標については、グループ連結で売上高8兆5,000億円、営業利益率5%以上、ROE10%をめざしています。エレクトロニクス事業においては、売上高6兆円、営業利益率5%の達成をめざします。

2014年度の経営数値目標

グループ連結	
売上高	8兆5,000億円
営業利益率	5%以上
ROE	10%

エレクトロニクス事業	
売上高	6兆円
営業利益率	5%

持続的な成長を実現させるために

私たちが誇りを持って製品やサービス、コンテンツに冠するS・O・N・Yの四文字は、大切なお客さまに対して、その期待を超えた価値をお届けするというたゆまぬ努力を象徴するものであり、これまで世界に先駆けて魅力ある製品やサービスを生み出すことにチャレンジし続けてきたソニースピリットを象徴するものです。

このお約束は、お客さまに加えて、株主の皆さまや、お取引先や地域社会の方々、またグループ社員を含めたすべてのステークホルダーの皆さまに対しても向けられており、私たちは健全かつ責任ある事業の遂行によって、継続的にソニーグループの企業価値の向上を図っていきます。企業市民としての責任を果たすことは、事業活動の成功を支える基盤であり、私たちが事業を営む地域社会にとって直接的にも間接的にも影響を及ぼすためです。

ソニーはこの地域社会への影響をよく認識して、社会課題や環境課題への対応や、地域社会への貢献活動を行っています。そして、これらの活動を通して、誠実な事業運営とグループ全体で取り組むCSR（企業の社会的責任）ロードマップの実現をめざしていきます。

CEOとしての私の役割は、ソニーグループ各社が持つユニークな可能性や、世界のソニーグループ社員一人ひとりが持つ情熱と、創業以来脈々と受け継がれてきた新しい価値創造への挑戦の意志と行動といったソニーのDNAを充分に引き出して、ソニーグループ全体の資産として可能性を高めていくことです。ソニーのDNAを受け継ぎ、多様な才能とバックグラウンドを持つ社員こそが、ソニーの成功を持続させるカギです。この多様性を尊重し合うソニーの企業文化をさらに深めていきたいと考えています。

ソニーは2012年度、再生に向けて大きく前進しましたが、エレクトロニクス事業の黒字回復という最重要課題は残されています。しかし、現在進めている大胆な戦略に沿って、同じ危機感と変革の意識を共有する世界中の経営陣や社員と心を一つにして

課題に取り組む限り、お客さまの期待を上回る魅力的な製品やサービス、コンテンツを生み出せると確信しています。そして、このソニーの結束力こそが、世界中の人々の好奇心を刺激し感動をもたらすというソニーのミッションを実現させ、時代の先駆者たるソニーの真の復活に向けた力強い歩みになっていくと確信しています。

　ソニーの経営陣と社員を代表し、株主とステークホルダーの皆さまの変わらぬご支援を心よりお願い申し上げます。

2013年6月20日

代表執行役 社長 兼 CEO

平井　一夫

Xperia™ Z

Xperia™ Tablet Z

ソニーの変革を象徴するモバイルの誕生

XPERIA

“Watch（観る）” “Listen（聴く）” “Create（撮る）” “Play（楽しむ）”

４つのユーザー体験を意識して商品開発。“Watch”というシーンでは、フルHDディスプレイと高品質な画像処理エンジンで、色彩豊かな映像をお楽しみいただけます。“Listen”というシーンでは、こだわりの音質を提供するウォークマン®アプリケーションで、臨場感ある音楽を体験できます。また、“Create”というシーンでは、最先端のイメージセンサーを搭載したカメラモジュールで、写真を誰でも簡単に美しく撮影できます。“Play”というシーンでは、映画やゲームなどのコンテンツやネットワークサービスで心躍らせることができるでしょう。

好調なスタート

2012年2月、ソニーは、スマートフォン・Xperia™を主力製品とするソニー・エリクソン*(現ソニーモバイルコミュニケーションズ)を完全子会社化しました。その狙いは、ソニーが持つ革新的な技術やサービス、コンテンツなどの資産とソニーモバイルコミュニケーションズ(以下、ソニーモバイル)が持つモバイル事業領域における豊富なノウハウを融合させて、ソニーグループのモバイル事業の持つパワーを飛躍的に高めることにありました。同年4月、ソニーの経営陣は、ソニーグループ一体となった経営("One Sony")のもとで、ソニーグループ独自の強みを発揮し、迅速な意思決定を下して成長を加速し、新しい価値の創造を実現していくことを打ち出しました。

「勝てる商品づくり」、「セールスおよびマーケティングの強化」、「オペレーションの効率化」を基本戦略として掲げるソニーモバイルは、その一環として、日本、スウェーデン、中国の各開発拠点の体制・機能を変更し、また、本社機能をスウェーデンから日本へ移管しました。市場への迅速な商品導入やサプライチェーンマネジメントの効率化といったソニーモバイルとしてのオペレーション力の向上に加えて、これらの改革は、ソニーグループとのより広範な統合の推進と、商品開発力の強化、例えば、Android™搭載のスマートフォンやタブレット製品の同一のプラットフォームにおける開発をめざしたものです。

このような取り組みは、2つの画期的な製品の誕生をもたらしました。2013年1月、ソニーモバイルは、米国・ラスベガスで開催された家電見本市「コンシューマー・エレクトロニクス・ショー(CES)」において、新たなフラッグシップとなるスマートフォン・Xperia™ Zを発表しました。その翌月には、スペイン・バルセロナで開催された世界最大級のモバイル業界の国際展示会「Mobile World Congress 2013」において、「Xperia™ Tablet Z」を世界各国で発売することを発表しました。「Xperia™ Z」は2月に日本を皮切りに世界60ヵ国以上で発売され、「Xperia™ Tablet Z」とともに大きな反響を得ています。

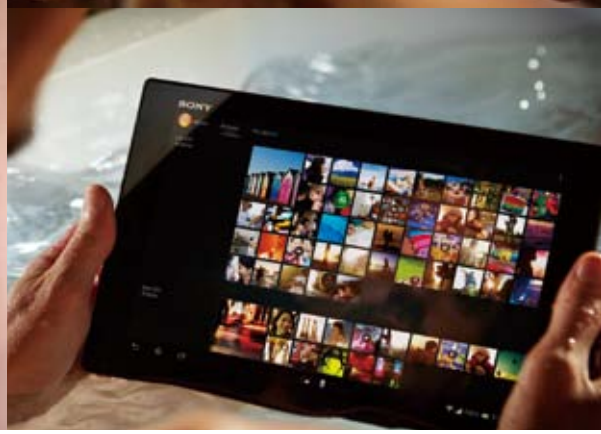
＊ 2012年2月15日、ソニーはTelefonaktiebolaget LM Ericssonの保有するSony Ericsson Mobile Communications ABの持分50%を取得しました。これにともない、Sony Ericsson Mobile Communications AB はソニーの100%子会社となり、社名をソニーモバイルコミュニケーションズに変更しました。

ソニーモバイルの責任者としての私の使命は、ソニーならではの技術を取り入れたオンラインネットワークサービスへ簡単にアクセスできるアプリケーションや、さまざまな機器と直感的につながる"ワンタッチ"機能などを実現して、ユーザーの皆さまに驚きと感動の体験をお届けすることができる、最先端のスマートフォンやタブレットを生み出すことです。

私たちソニーモバイルのゴールは、ソニーの魅力を結集した革新的なモバイル商品の開発であり、「Xperia™ Z」と「Xperia™ Tablet Z」は、ソニーのモバイル事業の可能性を感じさせてくれます。

鈴木 国正 Kunimasa Suzuki

ソニー株式会社執行役 EVP　PC事業、モバイル事業、UX・商品戦略・クリエイティブプラットフォーム担当
ソニーモバイルコミュニケーションズ 社長 兼 CEO



最高のソニーを凝縮した スマートフォンとタブレット

2012年2月の完全子会社化を機に、ソニーモバイルはソニーが持つ技術やサービス、コンテンツなどの資産を活用すべくグループ間の連携をさらに深めました。ソニーモバイルのR&Dを担当する平岩朗浩は振り返ります。「以前から技術の協力や共有に取り組んできましたが、結果としては限られたものになってしまっていました」。

ソニーグループの資産の最大化を図ろうとする“One Sony”の取り組みが環境を変えました。「『Xperia™ Z』と『Xperia™ Tablet Z』の開発過程で、ソニーのテレビ、オーディオ、デジタルイメージングの各事業部から惜しみない技術の提供と協力が得られました」(平岩)。

また、アプリケーション開発の責任者パトリック・オルソンは「ソニーグループ全体の経験を製品に生かすために、ソニーのアプリケーション*をソニーモバイル製品に取り込む社内組織を立ち上げました」と言います。

2人は、「『Xperia™ Z』と『Xperia™ Tablet Z』は、とても画期的な商品ですが、これはほんの序章に過ぎません。まだまだ続きがあります」と述べます。

＊ カメラ、ウォークマン®、アルバム、ムービー、エンタテインメントネットワークなどのアプリケーション

平岩 朗浩
Akihiro Hiraiwa

ソニーモバイルコミュニケーションズ株式会社
Development Tokyo, Vice President

「『Xperia™ Z』と『Xperia™ Tablet Z』は、モバイルブラビアエンジン™ 2、Exmor RS™ for mobileと Exmor R™ for mobile、ClearAudio+モードなどのソニーの最先端技術を搭載しています。」

パトリック・オルソン
Patrik Olsson

Vice President, Head of Apps and Services, Sony Mobile Communications AB

「ワンタッチリスニング、ワンタッチミラーリング、そしてPlayMemories Onlineのような人気の高いネットワークサービスへ簡単に接続できる、斬新で特徴のあるアプリケーションを提供しています。」

未来をデザインする

ソニーはエレクトロニクス製品の先進性あるデザインで世界にその名を知らしめました。ソニーモバイルの製品もそのスタイリッシュさで親しまれています。“One Sony”のもと結集したソニーとソニーモバイルのデザイナーは、自然に操作することができ、どの角度でも持ちやすく、見やすい「オムニバランスデザイン」を追求してきました。

このコンセプトを初めて実現した「Xperia™ Z」は、シンプルでスマートな外観と細部にわたるこだわりから、プレミアムなスマートフォンとして高く評価されています。プロダクトデザインを担当するファンナ・キンブレは次のように説明しています。「目標はきわめて明快です。市場で勝ち残り、人々の感性に訴えるデザインを創造することです。我々の戦略は、上質なものを求める消費者の感性に訴え、世界的なフラッグシップとなるデザインを世に送り出すことでした」。

スマートフォンは日常生活のあらゆる場面でさまざまな機能が求められることから、「オムニバランスデザイン」はデザインと技術の優れた調和をめざしています。「美しさを感じさせながらも、使用する際には完全に存在感がなくなるようなモバイル機器を人々は求めています。『Xperia™ Tablet Z』にも同じデザイン表現を採用しました。これら２つの製品のデザイン性とマーケティングコンセプトをしっかりと伝えていくことで、数多くの製品がひしめく市場の中で、大きな注目を集めることができました」（キンブレ）。

ファンナ・キンブレ
Jeanna Kimbré

Director of Creative Product Design, Sony Mobile Communications AB

「スマートフォンは日常生活で欠かせないものになりました。そして個人が持つ最も高機能な機器となったかもしれません。ソニーのスマートフォンは、人々に感覚の一部と思っていただける商品となることめざしています。」

ソニーブランドを世界中に

ソニーモバイルのスマートフォンやタブレット製品を世界中の人々に伝えていくことが、セールス・マーケティング・チームの使命となります。責任者のデニス・バン・シーは次のように語ります。「ソニーブランドはすでに世界市場でプレゼンスを確立しています。一方、設立間もないソニーモバイルは認知を高めていかなければいけません。“One Sony”を象徴する魅力的な製品を通じて、有力なプレーヤーであると発信し続けることが大切です」（バン・シー）。

優先的な課題は、日本市場における地位の向上と、欧州市場での力強さを取り戻すことです。また、新興国市場や中国、米国においても、プレゼンスの向上に努めています。

オペレーターと連携しながらも、ソニーモバイルの12のグローバルカスタマー部門は各国の小売店に焦点を絞った組織づくりを進めて、あらゆる顧客層との関係を構築しようとしています。「『Xperia™ Z』と『Xperia™ Tablet Z』には勢いがありますが、私たちは謙虚さとハングリー精神を失わず、強い決意をもってさらなる成長をめざします」（バン・シー）。

デニス・バン・シー
Dennis van Schie

Senior Vice President, Head of Sales and Marketing, Sony Mobile Communications AB

「『Xperia™ Z』は、優れた機能と感性に訴える特徴の両方を備えています。美しい製品です。心を打つ写真や動画を撮影でき、質の高いエンタテインメントを楽しめます。それらをワンタッチで家族や友人と共有することもできます。最先端の機能性と今までにない感動を体験できること、これこそがソニーなのです。」

日本のモバイル市場をリード

日本のセールス・マーケティングを担当する金子克之は次のように述べます。「日本では、『Xperia™ Z』が販売開始から6週連続でスマートフォン部門の1位を記録し*、お客さまからもオペレーターからも、大変な好感触を得ました。この勢いを受け、夏モデルの『Xperia™ A』は発売から1ヵ月で販売台数64万台を達成しました**」。

金子は、Xperia™を日本で最も優れたAndroid™搭載スマートフォンのブランドとして確立させることを第一の目標として掲げています。「日本市場では、特に高い競争力を持つデジタルイメージングの技術が評価され、オペレーターの信頼を勝ち取っています。Xperia™製品の優れた機器連携を実演するために、ソニーグループ内の他部門とも連携し、プロモーションを拡大していきます」（金子）。

＊ 出所：Xperia™ Z SO-02E／2013年2月4日週～3月11日週　携帯電話カテゴリ　モデル別販売数量シェア　全国有力家電量販店の販売実績集計／GfK Japan調べ。（2013年3月22日現在）

＊＊ 出所：株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ

金子 克之
Katsuyuki Kaneko

ソニーモバイルコミュニケーションズジャパン株式会社 営業本部 マーケティング部 統括部長

「ソニーモバイルのグローバル・マーケティング・キャンペーンは、ソニーの優れた技術と魅力が凝縮された『Xperia™ Z』の認知度を日本において高めるためにも、非常に効果的な戦略だと思います。」

中央ヨーロッパで次なるステージへ

中央ヨーロッパのセールス・マーケティングを担当するゲルハルト・シュトルムは次のように述べています。「ドイツのベルリンにあるソニーストアで、『Xperia™ Z』は発売から2時間で完売しました。他の国でも高い評価を得ています。2012年の初めには、ソニーとスマートフォンを結び付けて考える人は少なかったと思います。しかし、2012年後半には、主要市場であるドイツ、ポーランドとオーストリアで3位のシェアを獲得しました*。スマートフォンメーカーとしてのソニーの認知度は高まっています。人々はソニーに大きな可能性を感じており、私たちのモバイル機器には競争力があります」。

シュトルムが率いる部門は、ソニーモバイルのセールス・マーケティングの全体戦略に沿って行動しています。「我々は競争に勝つ強い意欲があり、ソニーの力を信じています。このチームには、今の事業を次のステージへと進展させる大きな力があります」（シュトルム）。

＊ 出所: GfK Retail and Technology, スマートフォン市場シェア（台数ベース）

ゲルハルト・シュトルム
Gerhard Sturm

General Manager, Sales and Marketing (Central Europe), Sony Mobile Communications AB

「私たちは中期的な視野で、明確な施策を描き、今後数年間の改善プランを計画しています。これらをオペレーターとの強い連携のもと、実現していきます。」

進化するソニー

「Xperia™ Z」と「Xperia™ Tablet Z」の誕生は、ソニーが人々に夢を与え、好奇心をかきたて、生活を豊かにするような独自の製品、サービス、そしてユーザー体験の提供に全力で取り組んできたことを象徴しています。ソニーモバイル社長兼CEOの鈴木国正は次のように述べています。「『Xperia™ Z』と『Xperia™ Tablet Z』の発表以降、ソニー製品ならではの豊かな体験をした世界中のお客さま、オペレーターの方々、オピニオンリーダーの方々から好意的な意見が多数寄せられています。ソニー製品は本当に皆さまに愛されています」。「ソニーモバイルの100%子会社化により、これまでにない方法でソニーグループの各部署と協力することが可能になりました。この点においてソニーモバイルとXperia™は、“One Sony”の取り組みや、ソニーの最先端技術、資産、リソースの集中の象徴であると言えるでしょう。もちろん、これはソニーモバイルに限った話ではありません。ソニーの誰もが、一層の成長のために協力し、新たな価値を生み出すことの大切さを認識しています。“One Sony”はグループ全体に大きな恩恵を与えてくれるでしょう。私たちは皆、ともにソニーを変えつつあるのです。これからも、今までにない新たな体験を提供し続けるソニーにご期待ください」（鈴木）。

中・長期的な経営の基盤強化を通して、より良い社会の実現に貢献する

ソニーのCSR(企業の社会的責任)

“イノベーションと健全な事業活動を通じて、企業価値の向上を追求することが、ソニーグループの企業としての社会に対する責任の基本を成すものです。”

(2003年5月発行 ソニーグループ行動規範より)

ソニーの CSR（企業の社会的責任）活動は、健全な事業活動の遂行とお客さまに感動をもたらす製品、サービス、コンテンツを実現するイノベーションの実行という CSRフィロソフィーを体現するものです。ソニーが事業を行う地域への貢献活動や、より良く、持続可能な社会の実現のための貢献活動も、このフィロソフィーのもと実行されています。

ソニーはこれらの活動を通じて、企業価値の向上と社会への貢献をめざしています。

グローバル社会のソニーに対する要請は、市場やお客さまのライフスタイルの多様化、ソニーが提供する製品やサービスの進化、またステークホルダーの関心の推移にともなって日々変化しています。ソニーは、中・長期的な事業活動の基盤強化とビジネス目標達成のための戦略に沿って、グループ全体で事業を推進しています。そして、今後も継続的に、以下に掲げる重要な CSR課題に対して、積極的に推進活動を実行してまいります。

7つの重要な CSR課題:

コーポレートガバナンス／コンプライアンス／人材／責任ある調達／
品質・サービス／環境／コミュニティー活動

ソニーグループは、その事業活動が、直接、間接を問わず、さまざまな形で社会に影響を与えており、そのため健全な事業活動を営むためには、株主、顧客、社員、調達先、ビジネスパートナー、地域社会、その他の組織を含むソニーグループのステークホルダーの関心に配慮して経営上の意思決定を行う必要があると認識しています。（ソニーグループ行動規範）

コーポレートガバナンス

ソニー(株)は、経営の最重要課題の一つとして、コーポレートガバナンス体制の強化に継続的に取り組んでいます。その一環として、法令に定められた事項に加え、取締役会の執行側からの独立性を強化するための事項を取締役会規定に盛り込むなど、ソニー独自の工夫を行っています。

これらの実践により、健全かつ透明性のあるコーポレートガバナンス体制の構築・維持に努め、迅速な意思決定による効率的なグループ経営を推進していきます。

コンプライアンス

事業活動を行う各国・地域のあらゆる適用法令、規則を遵守し、誠実かつ倫理的に事業活動を行うことがソニーグループの基本方針です。世界各地でエレクトロニクス、エンタテインメントなど多様な事業活動を行うソニーは、グループとして誠実で公正な事業活動を実施することが、経営における重要な課題と認識しています。この実行のため、グローバル・コンプライアンス・ネットワークを構築し、グループ全体の誠実な事業活動への取り組みを強化しています。

人材

ソニーは多様なビジネスを世界各地で展開しており、働いている社員も、さまざまな国籍、バックグラウンドを持つなど多岐にわたります。グローバル社会の多様性を尊重し、理解する企業文化はソニーの大きな強みです。このたび、ソニーはさまざまなビジネス分野において、社員の多様性を生かし、次なるイノベーションと価値創造につなげていくために、経営方針の一環として、グループ全体でダイバーシティのさらなる推進を実行することを決定しました。それに基づき、ソニーの成長を支えるための多様な人材を採用し、一人ひとりの能力を伸ばしていくこと、そしてその能力を発揮する機会を創出し、誰もが尊重される職場環境を実現していきます。

責任ある調達

近年、エレクトロニクス製品の製造に欠かせない希少金属などの採掘過程における環境や労働者の人権への配慮に関して、関心が寄せられています。ソニーは、こうした社会的関心の高まりを認識し、責任ある調達活動を進めていく上で、電子業界のサプライチェーンにおける社会的、環境的観点における状況改善のための組織である

Electronic Industry Citizenship Coalition（EICC）等の業界団体や、非政府組織（NGO）などと継続的な対話を行い、さまざまな改善活動を行っています。

また2013年1月、米国金融改革法1502条が施行され、ソニーグループは、製品に使用される特定の鉱物の原産国について調査を開始し、責任ある調達が行われるよう取り組んでいます。

品質・サービス

ソニーは創業以来、お客さまの視点に立った高い品質の製品・サービスの提供を最優先事項としてきました。製品の品質向上や品質マネジメント体制の強化に継続的に取り組むとともに、お客さま満足のさらなる向上に努めています。また、デジタル技術やネットワーク技術の進展・普及にともない、製品やサービスが多機能化、複雑化する中で、「使いやすさとアクセシビリティの向上」を品質の一要素としてとらえ、できるだけ多くの方に快適に使っていただける製品やサービスの提供をめざしています。

環境

ソニーの事業は、あらゆる生命の生存基盤である地球環境が、健全かつ持続可能であって初めて成り立ちます。そのため、ソニーは2050年までに自らの事業活動および製品のライフサイクルを通して環境負荷をゼロにする長期的な環境計画「Road to Zero」を掲げ、持続可能な社会の実現をめざしています。

この計画から中期的な施策と具体的な定性・定量目標を逆算し、＜気候変動、資源保全、化学物質管理、生物多様性保全＞の4つの重要な視点に対し、＜技術開発、商品企画・設計、調達、オペレーション、物流、回収・リサイクル＞という商品のライフサイクルのステージごとに策定、継続的な改善活動をグループ全体で行っています。

コミュニティー活動

ソニーは創業者の志を受け継ぎ、「For the Next Generation（次世代のために）」の精神のもと、50年以上にわたり、次世代を担う子どもたちを支援するコミュニティー活動を行っています。重点活動分野の一つである教育支援においては、科学教育活動「ソニー・サイエンスプログラム」やアート教育、キャリア教育などを世界各地で実施しています。もう一つの重点分野であるグローバル課題の解決については、「ミレニアム開発目標（MDGs）*への貢献、環境保全、緊急災害支援」の3点を軸とした活動に取り組んでいます。

これらの活動に、ソニーの技術と製品、社員の力、また社会課題解決に適したステークホルダーとのパートナーシップを組み合わせて、効果的な施策を行うことで、継続的な課題解決への取り組みとより良い社会の実現への貢献をめざしています。

＊ MDGs: Millennium Development Goals（ミレニアム開発目標）

ソニーグループはこれらの重要課題に、“One Sony” として積極的に取り組むとともに、魅力的な製品、サービス、コンテンツを世の中に生み出すイノベーションと健全な事業活動による企業価値の向上を図ることで、中・長期的なグループ経営の基盤強化を図ってまいります。それは、「機能価値」に加えて「感性価値」をベースとした魅力的な製品づくり、CSRを尊重する企業文化を通して、ソニーグループの事業の基礎を強化していくものです。その結果として、より良い社会の実現に貢献していきます。

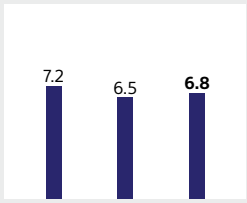
業績ハイライト

2012年度連結業績
(2013年3月31日に終了した1年間)

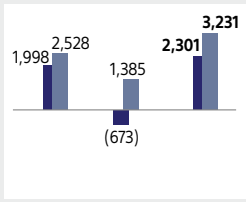
売上高および営業収入	6兆8,009億円	(+4.7%)
営業利益	2,301億円	(–)
税引前利益	2,457億円	(–)
当社株主に帰属する当期純利益	430億円	(–)

(注)%の( )は前年度比

売上高および営業収入
(単位:兆円)



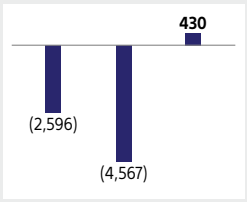
営業利益(損失)
(単位:億円)



■営業利益(損失)
■持分法による投資損益、構造改革費用ならびに長期性資産の減損による影響を除いた調整後営業利益(損失)*

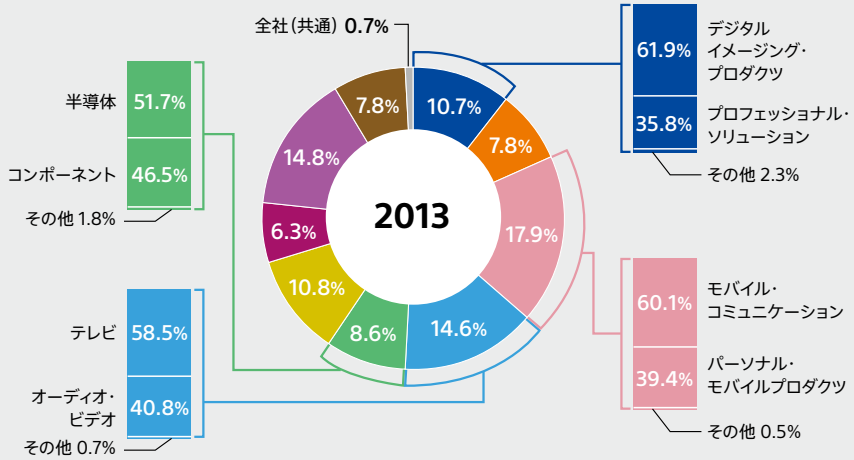
＊ この開示は米国会計原則に則っているものではありません。

当社株主に帰属する当期純利益(損失)
(単位:億円)



ビジネス別売上高構成比

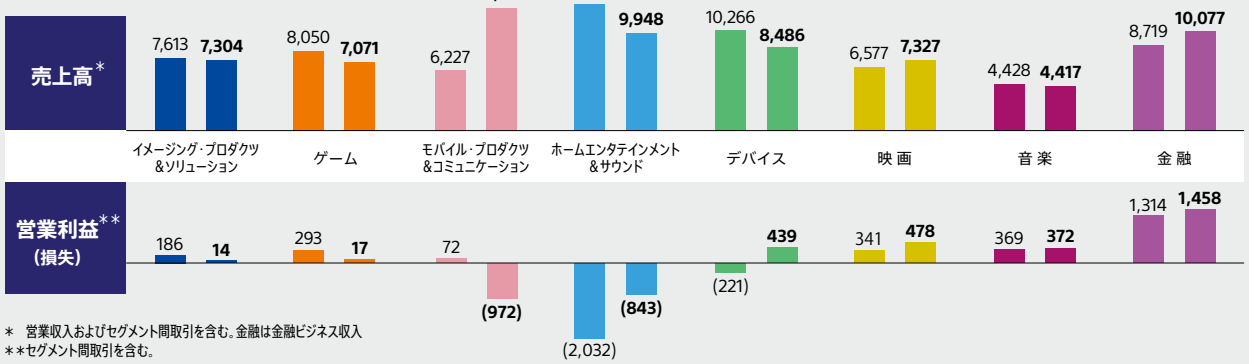
- イメージング・プロダクツ&ソリューション
- ゲーム
- モバイル・プロダクツ&コミュニケーション
- ホームエンタテインメント&サウンド
- デバイス
- 映画
- 音楽
- 金融
- その他



セグメント別売上高・営業利益

左:2012
右:2013

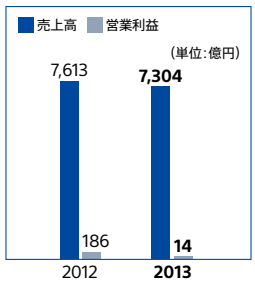
(単位:億円)



＊ 営業収入およびセグメント間取引を含む。金融は金融ビジネス収入
＊＊セグメント間取引を含む。

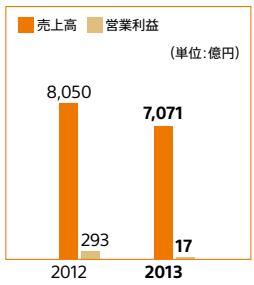
イメージング・プロダクツ&ソリューション

コンパクトデジタルカメラ、ビデオカメラ、レンズ交換式一眼カメラを主要製品とするデジタルイメージング・プロダクツカテゴリー、および放送用・業務用機器を主要製品とするプロフェッショナル・ソリューションカテゴリーで構成されています。



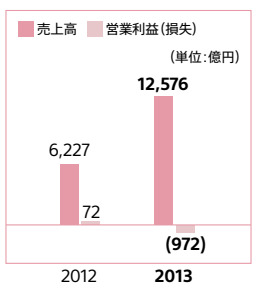
ゲーム

家庭用ゲーム機のハードウエアおよびソフトウエアの事業で構成されています。



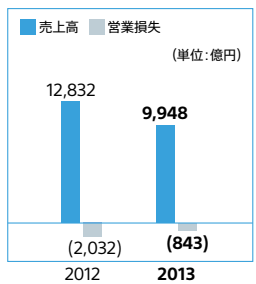
モバイル・プロダクツ&コミュニケーション

携帯電話を主要製品とするモバイル・コミュニケーションカテゴリー、およびPCを主要製品とするパーソナル・モバイルプロダクツカテゴリーで構成されています。



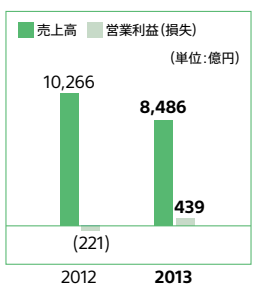
ホームエンタテインメント&サウンド

液晶テレビを主要製品とするテレビカテゴリー、および家庭用オーディオ、ブルーレイディスクプレーヤー/レコーダー、メモリ内蔵型オーディオなどを主要製品とするオーディオ・ビデオカテゴリーで構成されています。



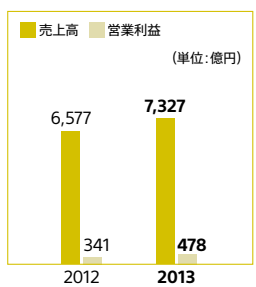
デバイス

イメージセンサーを主要製品とする半導体カテゴリー、および電池、記録メディア、データ記録システムなどを主要製品とするコンポーネントカテゴリーで構成されています。



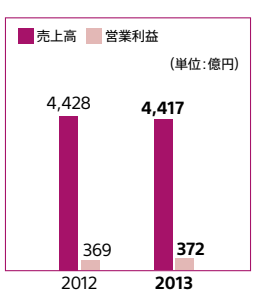
映画

米国を拠点とするSony Pictures Entertainment(SPE)による映画およびテレビ番組などの事業で構成されています。



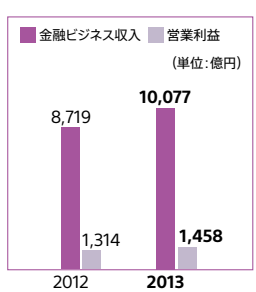
音楽

米国を拠点とするソニー・ミュージックエンタテインメント、日本の㈱ソニー・ミュージックエンタテインメント、およびSony/ATV Music Publishingで構成されています。



金融

ソニーフィナンシャルホールディングス㈱(SFH)およびSFHの子会社であるソニー生命保険㈱(ソニー生命)、ソニー損害保険㈱、ソニー銀行㈱(ソニー銀行)による金融事業で構成されています。



(注)3月31日に終了した1年間を示します。

製品、サービスおよびコンテンツビジネス

ソニーは、デジタルイメージング、ゲーム、モバイル、テレビなどのエレクトロニクス事業、映画や音楽などのエンタテインメント事業、金融事業などの幅広いビジネスを展開しています。

デジタルイメージング

デジタルスチルカメラ・サイバーショット™ DSC-RX1

ソニーの高性能・小型化技術が、これまでデジタル一眼レフカメラなどのハイエンド機のみに使用されてきたフルサイズのイメージセンサーと、大口径F2レンズを搭載しながら、手のひらに載るほどコンパクトなデジタルカメラを実現しました。新開発のカールツァイス「ゾナーT* (スター)」レンズがとらえた光を、有効約2,430万画素の35mmフルサイズCMOSイメージセンサー・Exmor™が受け止め、画像処理エンジン・BIONZ™で高速かつ高精度に処理することによって、かつてない次元の描写力と再現力を発揮します。画質にこだわるお客さまのご期待に応える機能性・操作性を実現し、「フルサイズならではの高画質を常に持ち歩く」という、今までにない新しい映像体験をお届けします。

スマートフォンの普及などにより、コンパクトデジタルカメラ市場の販売台数は減少している一面もありますが、一方で、高画質に撮って作品として残したいとの需要は拡大しており、カメラそのものを楽しみたいというお客さまのニーズは高まっています。ソニーは今後も、イメージセンサーをはじめとする独自の技術を生かして、デジタルカメラならではの新たな楽しみ方を提案していきます。

プロフェッショナル・ソリューション

CineAlta™カメラ　PMW-F5／PMW-F55

ソニーの技術は、フルHDの4倍もの高精細な映像を実現する4K映像の進化を支えています。ソニー製デジタルシネマプロジェクターは全世界で幅広く受け入れられ、フラッグシップ撮影機となる「F65」で撮影された4K映画などの作品もすでに30を超えました。ソニーではさらなる4K映像の制作環境の整備と裾野の拡大をめざして、あらゆるフォーマットに対応できる4K対応CineAlta™カメラとして「PMW-F5」「PMW-F55」を発売しました。4Kスーパー35mmCMOSイメージセンサー™ (総画素数約1,160万画素、有効画素数約890万画素) を搭載し、「F65」で培った忠実な色の再現性とともに、高感度・低ノイズ・広いラチチュードでの撮影を可能としています。さらに、美しいスロー映像を再現する「スロー＆クイックモーション機能」などの多彩な機能も追加し、プロフェッショナルの現場で好評をいただいています。

ソニーでは今後も、撮影から編集、パッケージ化に至る映像制作環境の整備や、ホームプロジェクターなどの普及による家庭での視聴環境の整備を進め、トータルな視野から4K映像の進化を支えていきます。

ゲーム

「PlayStation®4(プレイステーション 4)」(PS4™)

ソニー・コンピュータエンタテインメント(SCE)は、次世代コンピュータエンタテインメントシステム「プレイステーション 4」(PS4™)を2013年の年末商戦に発売する予定です。

PS4™は、高い描写力と処理性能、新たなコンテンツとの出会いのサポート、ソーシャルとの融合、そしてPlayStation®Vitaやさまざまなモバイル端末との連携を通じて、没入感のある豊かなゲーム体験を実現します。

また、クラウド技術を活用したPlayStation®Networkにより、ユーザーの皆さまが時間と場所を問わずにお好みのゲームをプレイできる環境を提供してまいります。

さらに、ゲームプレイをインターネット中継サービスを通じて友人に生中継することができるほかコンテンツ情報の交換など、ソーシャルとの連携機能も組み込まれ、ユーザー同士のつながりを一層深めることができます。描写力と処理性能を強化した新しいプラットフォームの誕生に、ゲーム開発者の皆さまの制作意欲も刺激され、ゲームの可能性をさらに広げるとともに、今までにない新しいエンタテインメント体験を提供してまいります。

© 2013 Sony Computer Entertainment Inc. All Rights Reserved.
Design and specifications are subject to change without notice.

パーソナルコンピューター

VAIO® Duo 13／VAIO® Pro 11

イメージセンサー・Exmor RS™ for pc CMOSセンサーを採用した高画質カメラを搭載し、タブレットモードとキーボードモードをワンアクションで切り替えられるうえに、専用ペンで繊細な手書きもできるスライダーハイブリッドPC・VAIO® Duo 13。ソニーの誇るトリルミナス™ディスプレイfor mobileや高音質技術ClearAudio+モードを搭載し、キーボードの操作感を徹底的に追求したほか、軽くて強度の高い「UDカーボン」の採用でさらなる軽量化を実現したノートPC・VAIO® Pro 11。ユニークなデザインとともに直感的な操作感とPCならではの高い性能を両立させるWindows 8搭載モデルが、幅広いお客さまから好評をいただいています。

PC市場は、先進国においてさまざまなハイエンドな機能を求める顧客ニーズに応えていく一方、市場の拡大が期待される新興国では積極的なチャレンジを続けていきます。ソニーでは、テクノロジーと使いやすさの両面から機能を拡充し、お客さまに魅力ある商品で、PCの新しい使い方を提案します。

スマートフォン

Xperia™ Z ／ Xperia™ ZL

研ぎ澄まされたガラスの一枚板を思わせる美しいフラットボディにソニーの最先端技術を搭載したスマートフォン・Xperia™のフラッグシップモデル「Xperia™ Z」。約5.0インチの高輝度・高精細なフルHDディスプレイを搭載、ソニーの高画質エンジン・モバイルブラビアエンジン™ 2と併せて、より鮮やかに美しく映像を再現します。また積層型CMOSイメージセンサー・Exmor RS™ for mobileを採用した約1,310万画素カメラはHDR（ハイダイナミックレンジ）ビデオに対応し自然な色の動画の撮影や超高精細な静止画を撮影できます。そしてソニー製の対応機器にかざすだけで写真や音楽をワイヤレスでお楽しみいただけるワンタッチ機能や、ソニーが提供するビデオ配信サービス「Video Unlimited（ビデオアンリミテッド）」、音楽サービス「Music Unlimited（ミュージックアンリミテッド）」などの多彩なネットワークサービスも楽しめるなど、お客さまの好奇心を刺激し、今までにない新たな体験をお届けするスマートフォンとして、世界中から注目されています。

「Xperia™ Z」はデザインや仕様が一部異なる「Xperia™ ZL」と併せて各市場でお客さまの支持を得ています。今後もソニーの最先端の技術を搭載したモデルを順次投入し、スマートフォントップブランドとしての地位を確かなものにしていきます。

タブレット

Xperia™ Tablet Z

ソニーならではの技術を凝縮したスマートフォン・Xperia™ Zとユーザーインターフェースや機能を共通化させながら、大画面に適したハイクオリティな「観る」「聴く」「撮る」を存分に楽しめるように設計された、世界最薄*・防水対応のハイスペックなタブレット・Xperia™ Tablet Z。約10.1インチのフルHD対応“Reality Display”上に再現される美しい映像と、臨場感あふれるサウンド、多彩なアプリケーションやさまざまなネットワークサービスをお楽しみいただけます。

「Xperia™ Tablet Z」は、ソニーモバイルとして初めて開発したタブレットです。ソニーのタブレット開発メンバーがソニーモバイルに異動し、共同で開発を行いました。今後も、“Power of Sony”を象徴するような魅力あふれるモデルを順次ご紹介し、モバイルの進化を究めたエンタテインメント体験をお届けしていきます。

＊10インチクラスの液晶を保有するタブレット製品において。2013年2月26日広報発表時点

テレビ

4K対応液晶テレビ・ブラビア™ X9200Aシリーズ

デジタルハイビジョン液晶テレビ・ブラビア™に、新たに4K対応液晶シリーズが加わりました。ノイズ低減性能やカラーマネジメント性能を向上させたソニー独自の4K対応超解像エンジン・4K X-Reality™ PROと、色彩豊かな映像を再現する新開発トリルミナス™ ディスプレイを搭載。ハイビジョン放送やブルーレイディスクのフルHD映像などを、業界初採用の磁性流体スピーカーによるクリアで伸びのあるサウンドで楽しむことができます。さらに、ワンタッチミラーリング機能や、多彩なコンテンツをスマートに楽しめるアプリケーション「TV SideView（テレビサイドビュー）」に対応するなど、モバイル機器との連携による新たな映像体験をお届けしていきます。

テレビ事業改善プランの着実な遂行により、2012年度の営業損失は大幅に縮小しました。ソニーでは、4K対応モデルをフラッグシップとして、今後も映像、音響、ネットワークサービスなどソニーの強みを生かしたテレビの新たな視聴スタイルを提案し、テレビ事業の収益力強化に努めていきます。

サウンド

ヘッドバンド型ヘッドホン・MDR-1シリーズとワンタッチ機能対応スピーカー

ソニーの技術が、さらに高音質再生を極めるとともに、まったく新しい視点で音楽の楽しみ方を広げました。

ヘッドバンド型ヘッドホン・MDR-1シリーズは、ソニー・ミュージックエンタテインメントと協業して、＜クリアかつ自然なボーカル音＞とともに＜重低音域の再現性＞や＜各楽器間の音のバランス＞を追求し、コンテンツ制作者の意図を再現するこだわりの音質を実現しました。

さらに、NFC搭載によりワンタッチリスニングを実現したワイヤレスヘッドホン・MDR-1RBTや手のひらサイズのスピーカー・SRS-BTV5、磁性流体スピーカーなどの搭載により高音質再生を実現した「SRS-BTX500」などのワイヤレスポータブルスピーカーでは、スマートフォンなどのNFC搭載機器をかざすことでBluetooth®に接続し、ワイヤレス再生で、簡単に上質なサウンドをお楽しみいただけます。

映画

ザ・クイーン・ラティファ・ショー

さまざまなトピックを扱うお昼の娯楽トーク番組、*ザ・クイーン・ラティファ・ショー*が2013年9月16日からスタートします。マルチに活躍するエンターテイナー、クイーン・ラティファをホストに迎え、フレーバー・ユニット、オーバーブルック・エンターテインメント、ソニー・ピクチャーズ・テレビジョンが製作を手掛けます。エミー賞®5回受賞を誇るコリン・ネルソン（代表作は*チェルシー・レイトリー*、*ザ・ロージー・オドネル・ショー*、*ザ・ネイト・バーカス・ショー*）が製作総指揮として、番組の監督を毎日務めます。*ザ・クイーン・ラティファ・ショー*は、CBS系列の放送局や、全米各地の各主要放送局で放送が決定しています。

＊現在のところ、日本での放送は決まっておりません。

© 2013 Sony Pictures Television Inc. All Rights Reserved.

エリジウム

時は2154年、人類には2種類の階級、全く汚染されていないスペースコロニー“エリジウム”で暮らす富裕層と、人口過剰で荒廃した地球に住むその他の人々に分かれていました。地球の人々は、蔓延する犯罪と貧困から逃れようと必死でした。この絶望的な世界に平等をもたらす可能性を秘めた唯一の人物――それは、マックス（マット・デイモン）という名の、ごく普通の男。彼には、なんとしてもエリジウムに行かねばならない理由があったのです。生きるか死ぬかの状況の中、彼は、エリジウム政府の高官デラコート（ジョディ・フォスター）と、彼女が指揮する強力な軍隊に立ち向かうという危険な任務を引き受けることを余儀なくされます。しかし、この任務に成功すれば、マックスは自分の命だけでなく、地球の全人類を救うことができるのです。

＊本作は2013年9月20日（金）より日本で公開される予定です。

© 2012 Columbia TriStar Marketing Group, Inc. All Rights Reserved.

スマーフ™2　アイドル救出大作戦！

実写と3Dアニメーションが融合した、コロンビア・ピクチャーズ/ソニー・ピクチャーズ アニメーションのファミリー向け大ヒットコメディ「スマーフ™」の続編。本作では悪い魔法使いガーガメルが、ノーティーズというスマーフに似たイタズラ好きな生き物を創り出し、スマーフの強力な魔法の薬を利用しようとします。しかし、魔法の薬を作ることができるのは本物のスマーフだけ。スマーフェットの秘密の呪文でしかノーティーズを本物のスマーフに変えられないことを知ったガーガメルは、スマーフェットを誘拐し、世界で最も偉大な魔法使いとして自分が崇拝を受けているパリへと連れて行きます。パパ、クラムジー、グラウチー、そしてヴァニティは現代の人間世界へ戻り、スマーフェットを助け出すため、人間の友達パトリックとグレース・ウィンスローと協力し救助に向かいます。常に自分は特別だと思っているスマーフェットは、ノーティーズのヴェクシーやハッカスと仲良くなってしまうのでしょうか？それともスマーフたちは、彼女への愛が本物であることを証明できるのでしょうか？前作に引き続き、ニール・パトリック・ハリス、ジェイマ・メイズ、スマーフェット役のケイティ・ペリー、ガーガメル役のハンク・アザリアが出演しています。

＊本作は2013年8月16日（金）より日本で公開される予定です。

© 2013 Columbia Pictures Industries, Inc. All Rights Reserved.

音楽

ジャスティン・ティンバーレイク

グラミー賞®やエミー賞®を受賞しているアーティスト、ジャスティン・ティンバーレイクは、3枚目のオリジナルソロアルバムとなる*The 20/20 Experience (20/20 エクスペリエンス)* を2013年3月19日にリリースしました。このアルバムは米国で初週売上96万8,000枚を記録し、ビルボードアルバムチャートで初登場1位を獲得、その他93ヵ国でもiTunesダウンロード数1位を獲得しました。*The 20/20 Experience* は現時点で、2013年最も速いペースで売れている作品であると同時に、iTunes史上、全世界で最も速いペースで売れているアルバムでもあります。このアルバムはジャスティンの作品の中でチャート1位獲得期間が最長となり、2枚目のソロアルバム*FutureSex/LoveSounds (フューチャー・セックス/ラヴ・サウンド)* の1位獲得期間を上回りました。わずか3週間のうちに全世界で200万枚以上を売り上げたこのアルバムには、ジェイ・Zとコラボレーションしプラチナシングルに認定された*Suit & Tie (スーツ・アンド・タイ)* や、ヒットシングル*Mirrors (ミラーズ)* が収録されています。この秋には、新曲10曲を収録した同名のアルバムが世界各国でリリースされる予定で、*The 20/20 Experience* はまだ続きます。

Photograph by Tom Munro/RCA

ビヨンセ

ビヨンセはポップカルチャー界で最も広く知られ、最も尊敬を集めている女性の一人です。ソロアーティストであると同時に、女優、慈善家、ビジネスウーマンとしても活躍。ソロアルバム4枚は、いずれもチャート1位を獲得し、全世界でのアルバム売上枚数は7,500万枚を超えています。彼女の作品は多くの称賛を集め、グラミー賞®16回をはじめとする数々の賞を受賞。ビルボードは彼女を、2000年代のトップ女性アーティストでかつトップラジオソングアーティストだと評価しています。また、全米レコード協会は、2000年代に最も多くのヒット曲を持つソロアーティストに認定しています。

2013年の初頭には、第47回スーパーボウルのハーフタイムで歴史的なパフォーマンスを披露。続いて、*ザ・ミセス・カーター・ショー・ワールド・ツアー*のヨーロッパ公演を4月15日から、北米公演を6月28日からスタートすることを発表しました。2月にはHBOで、ビヨンセが製作・監督を務め自らの私生活に迫った長編ドキュメンタリー、*ライフ・イズ・バット・ア・ドリーム*が放送されました。そして、今年の後半には、スタジオ録音の新アルバムの発表が予定されています。

Photograph by Greg Gex

エミリー・サンデー

エミリー・サンデーはスコットランド出身のシンガーソングライターで、出版権はSony/ATV Music Publishingによって管理されています。デビューアルバムである*Our Version of Events (邦題：エミリー・サンデー)*は、2012年にイギリスで最も売れたアルバムとなり、全世界で200万枚以上を売り上げました。2012年ロンドン・オリンピックの開会式や閉会式をはじめとして世界的に放送されている番組で、高い評価を受けたパフォーマンスを何回か行ったことから、エミリー・サンデーは短期間のうちに、音楽業界で最も輝かしく、最も有望なスターの一人へと登りつめました。2013年初頭には、ブリット・アワード2013の最優秀英国アルバム部門と最優秀英国女性アーティスト部門の2冠を達成したほか、アイヴァー・ノベラ賞も2部門受賞しました。シンガーソングライターとして成功したエミリー・サンデーは、リアーナ、スーザン・ボイル、タイニー・テンパー、ザ・サタデーズ、シェリル・コールにも楽曲を提供しています。イギリスやヨーロッパで大成功を収めた彼女は、この夏、北米ツアーを予定しています。

Sony/ATV Music Publishingについて
Sony/ATV Music Publishingは1995年に、ソニーとマイケル・ジャクソンの合弁会社として設立されました。現在は世界有数の音楽出版社として200万件を超える著作権を所有・管理し、*Newyork,Newyork (ニューヨーク・ニューヨーク)*、*Hallelujah (ハレルヤ)*、*All You Need Is Love (オール・ユー・ニード・イズ・ラブ)*、*Somewhere Over The Rainbow (虹の彼方に)*、*Stand By Me (スタンド・バイ・ミー)*など、世界で最も有名な楽曲の多くを管理しています。また、ビートルズ、マイケル・ジャクソン、キャロル・キング、クイーン、スティング、スティーヴィー・ワンダーといった伝説的なアーティストの著作権も所有・管理しています。契約アーティストは増え続けており、レディー・ガガ、P!nk、ピットブル、シャキーラ、テイラー・スウィフト、カニエ・ウェストなど、チャート1位を獲得したアーティストや作曲家も含まれています。

音楽

西野カナ

2008年のメジャーデビュー以来、キュートなルックスと透き通った歌声、リアルな歌詞で女性を中心に人気を集め、シングルは常に配信サイトの首位を独占するなど“ケータイ世代のカリスマ歌姫”としてブレイクしました。セカンドアルバム*to LOVE*は95万枚を突破するロングヒットを記録したほか、2012年リリースの最新アルバム*Love Place*は『第54回 輝く！日本レコード大賞』最優秀アルバム賞を受賞。同年、3年連続のNHK『紅白歌合戦』出場を果たしました。

10万人規模のアリーナツアー、全26公演にのぼる全国ホールツアーともにチケット即日完売となるなど、国民的な人気を誇る女性アーティストです。2013年には初のアジアツアーを開催し、いよいよ世界へ向けて活動の幅を広げていきます。

金融

ソニーフィナンシャルグループの中核企業であるソニー生命、ソニー損保、およびソニー銀行は、いずれも高い財務健全性を維持しながら、独自性のあるビジネスモデルを構築し、質の高い金融サービスを提供しています。ソニー生命は、主に、ライフプランナー*チャネルにおけるコンサルティングに基づくオーダーメイドの生命保険商品の設計・販売と、生命保険の枠を超えた充実したコンサルティングフォローにより、保有契約高を堅調に伸ばし、業容を拡大しています。ソニー損保の自動車保険は、リスク細分化による合理的な保険料と、高品質なサービス体制の両面が広く支持され、日本の自動車保険における主要なダイレクト保険会社の中で高いシェアを維持しています。ソニー銀行は、インターネット銀行ならではの低コスト構造を構築しています。インターネットの特性を生かした利便性と質の高い商品ラインアップにより、個人のお客さまの資産運用ニーズに応えており、顧客満足度調査においても高い評価を獲得しています。

＊「ライフプランナー」は、ソニー生命の登録商標です。

ソニーフィナンシャルホールディングス株式会社は東京証券取引所市場第一部に上場しています。詳細については下記をご覧ください。
http://www.sonyfh.co.jp/web/ja/financial_info/index.html

CSRハイライト

38 コーポレートガバナンス
40 コンプライアンス
42 人材
44 責任ある調達
46 品質・サービス
48 環境
52 コミュニティー活動

コーポレートガバナンス

ソニー(株)は、経営の最重要課題の一つとして、コーポレートガバナンス体制の強化に取り組んでいます。その一環として、会社法上の「委員会設置会社」を経営の機関設計として採用し、法令に定められた事項を遵守することに加え、業務執行の監督機関である取締役会の執行側からの独立性を強化するための事項、各委員会がより適切に機能するための事項などの独自の工夫を追加し、健全かつ透明性のある仕組みを構築・維持しています。また、それぞれの責任範囲を明確にした上で取締役会が執行役に業務執行に関する決定権限を委譲し、迅速な意思決定による効率的なグループ経営を推進しています。

経営機構の概要

ソニー(株)は、法定機関として、株主総会で選任された取締役からなる取締役会、および取締役会に選定された取締役からなる指名・監査・報酬の各委員会、ならびに取締役会で選任された執行役を設置しています。これらの法定機関に加え、特定の担当領域において業務を遂行する業務執行役員を設置しています。

ソニー独自の工夫

ソニー(株)では、ガバナンス強化のため、法令に定められた事項に加え、取締役会の執行側からの独立性を確保するための事項、各委員会がより適切に機能するための事項などを取締役会規定に盛り込み、制度化しています。その主なものは、以下のとおりです。

- 取締役会議長・副議長と代表執行役の分離
- 社外取締役の再選回数の制限
- 各委員会議長の社外取締役からの選定
- 利益相反の排除や独立性確保に関する取締役の資格要件の制定
- 報酬委員へのソニーグループのCEO、COOならびにこれに準ずる地位を兼務する取締役の就任禁止

リスク管理体制

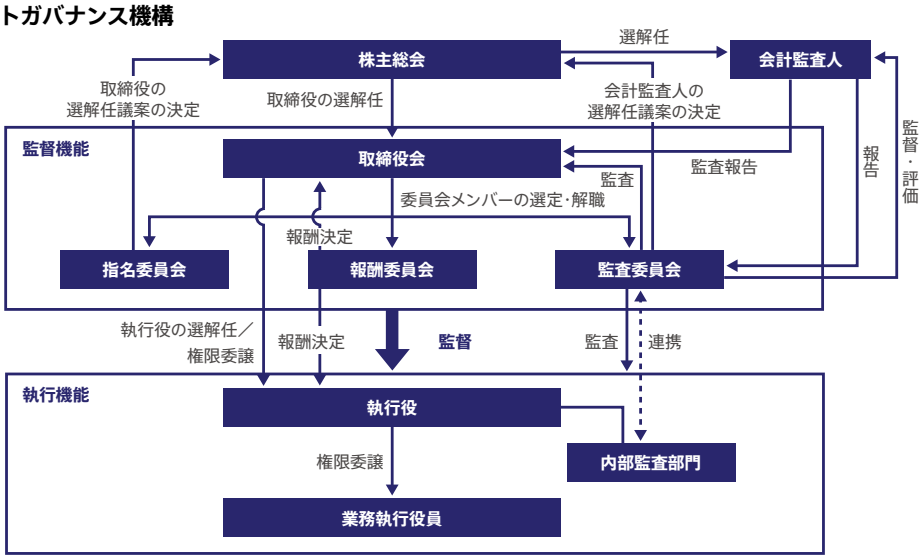
ソニーグループの各ビジネスユニット、子会社、関連会社、社内部署は、定期的なビジネスリスクの検討・評価および、それぞれが担当するビジネス領域におけるリスクの発見・情報伝達・評価・対応に取り組んでいます。

さらに、ソニー(株)の執行役は、自己の担当領域において、ソニーグループに損失を与えうるリスクを管理するために必要な体制の構築・維持を行う権限と責任を持ち、このようなリスク管理体制の整備・運用を推進しています。

コンプライアンス担当執行役は、コンプライアンス部門、監査部、グループリスクオフィス、その他関連部門による活動を通じて、リスク管理体制の整備・運用を推進しています。

さらに、ソニー(株)グループリスクオフィスが、事業継続計画の策定などリスク管理施策を横断的に推進しています。

コーポレートガバナンス機構



監 督

取締役会

・ソニーグループの経営の基本方針の決定　　・各委員会メンバーの選定、解職
・ソニーグループの業務執行の監督　　・執行役の選解任および代表執行役の選定、解職

議長：永山　治 *	中外製薬（株）代表取締役会長 最高経営責任者	安藤　兼光 *	（株）みずほフィナンシャルグループ 取締役
平井　一夫	ソニー（株）代表執行役 社長 兼 CEO	小島　順彦 *	三菱商事（株）取締役会長
加藤　優	ソニー（株）代表執行役 EVP CFO	二村　隆章 *	公認会計士
ピーター・ボンフィールド *	NXP Semiconductors N.V. チェアマン・オブ・ザ・ボード	原田　泳幸 *	日本マクドナルドホールディングス（株）、日本マクドナルド（株）代表取締役会長 兼 社長 兼 最高経営責任者 CEO
安田　隆二 *	一橋大学大学院 国際企業戦略研究科教授		
内永　ゆか子 *	特定非営利活動法人ジャパン・ウィメンズ・イノベイティブ・ネットワーク 理事長	伊藤　穰一 *	米マサチューセッツ工科大学 メディアラボ 所長
矢作　光明 *	（株）日本総合研究所 特別顧問	ティム・シャーフ	Sony Network Entertainment International LLC 元プレジデント

指名委員会

・取締役の選解任議案の決定

議長：ピーター・ボンフィールド *
委員：永山　治 *　　ティム・シャーフ
　　内永　ゆか子 *　　平井　一夫
　　小島　順彦 *　　加藤　優
　　伊藤　穰一 *

監査委員会

・取締役・執行役の職務執行の監査
・会計監査人の監督
・計算書類および事業報告の確認

議長：二村　隆章 *
委員：矢作　光明 *
　　安藤　兼光 *

報酬委員会

・取締役、執行役、業務執行役員およびグループ役員の個人別報酬の方針、ならびに、かかる方針にもとづく取締役および執行役の個人別報酬の額および内容の決定

議長：安田　隆二 *
委員：原田　泳幸 *
　　加藤　優

* 会社法第 2 条第 15 号に定める社外取締役の要件を満たしています。

執 行

執行役

・取締役会から授権された範囲での、ソニーグループの業務執行の決定および遂行

平井　一夫 **	代表執行役 社長 兼 CEO	鈴木　智行	執行役 EVP デバイスソリューション事業、R&D プラットフォーム、共通ソフトウエア設計担当
加藤　優 **	代表執行役 EVP CFO		
ニコール・セリグマン	執行役 EVP ジェネラル・カウンセル	鈴木　国正	執行役 EVP PC 事業、モバイル事業、UX・商品戦略・クリエイティブプラットフォーム担当
斎藤　端	執行役 EVP CSO メディカル事業担当		
根本　章二	執行役 EVP プロフェッショナル・ソリューション事業、デジタルイメージング事業、ディスク製造事業担当	藤田　州孝	執行役 EVP 人事、総務担当

** 取締役を兼務

業務執行役員

・ビジネスユニット、本社機能、研究開発など、特定領域についての取締役会および執行役が決定する基本方針にもとづく担当業務の遂行

（上記は 2013 年 6 月 27 日現在の取締役・執行役およびその役職情報）

ソニー株式会社取締役会

コンプライアンス

法令を遵守し、倫理的に事業活動を行うことは、ソニーの企業文化において最も基本的な事項の一つです。ソニーでは、この実行のため、本社および世界各地におけるコンプライアンス統括責任者とグローバル・コンプライアンス・リーダーシップ・チームで構成されるグローバルなコンプライアンス・ネットワークを構築しています。また、「ソニーグループ行動規範」の制定と導入、内部通報制度の導入を行っています。ソニーは、ソニーグループ全体における誠実な事業活動への取り組みを強化し、法的・倫理的問題に適切に対応する体制を確保するため、これらの取り組みを推進しています。

コンプライアンス体制強化の取り組み

ソニーは、法令、規則および社内規則・方針の遵守と倫理的な事業活動の重要性をソニーグループ内に周知徹底し、推進していくことを目的として、2001年7月、コンプライアンス統括部門をソニー(株)に設置し、ソニーグループ全体のコンプライアンスの方針および体制の整備に取り組んでいます。

また、2003年7月、世界の各地域において、地域のコンプライアンス活動を統括する責任者をそれぞれ任命し、ソニーグループ全体でのコンプライアンス・ネットワークを構築しています。

ソニーグループ行動規範と内部通報制度

ソニーは、2003年5月、ソニーグループ全体のコーポレートガバナンスの強化、および法令遵守と倫理的な事業活動のさらなる徹底を目的として、ソニーグループのすべての取締役、役員、および従業員一人ひとりが守らなければならない基本的な事項を、「ソニーグループ行動規範」として制定しています。この行動規範では、法令遵守に加え、人権尊重、製品・サービスの安全、環境保全、企業情報開示など、ソニーグループの企業倫理や事業活動にかかわる基本方針を定めています。「ソニーグループ行動規範」は、ソニーグループ各社において、採択、導入され、トップマネジメントからのメッセージやさまざまな研修を通じて繰り返し周知されています。

ソニーグループ行動規範（項目）
2003年5月制定

【適用対象会社】
- ソニー株式会社
- ソニー株式会社が直接または間接に発行済議決権付株式または持分の過半数を所有するグループ会社
- ソニー株式会社の取締役会が適用対象と定める会社

【適用対象者】
すべての取締役、役員、および従業員

【規定項目】
1．基本原則
1-1　法令、社内規則・方針の遵守および誠実で倫理的な事業活動
1-2　ステークホルダーとの関係
1-3　多様性の理解
1-4　構造的利益相反の回避
1-5　社内通報

2．人権の尊重
2-1　雇用における機会均等
2-2　強制労働、児童労働の禁止
2-3　健全な雇用・労働
2-4　職場環境

3．誠実で公正な事業活動
3-1　製品・サービスの安全
3-2　環境保全
3-3　公正競争
3-4　広告
3-5　企業情報開示
3-6　個人情報
3-7　知的財産
3-8　機密情報
3-9　公正な調達
3-10　贈答、接待
3-11　記録および報告

4．倫理的行動
4-1　インサイダー取引
4-2　個人的利益相反
4-3　会社資産
4-4　メディアとの関係と公的発言

ソニーは、「ソニーグループ行動規範」の制定に続き、社員が法令・社内規則違反（もしくは違反のおそれ）に関する問題を報告し、相談する仕組みとして、そしてソニーグループが法令・社内規則違反の潜在的なリスクに対して早期に対処するために、内部通報制度「ソニーグループ・コンプライアンス・ホットライン」を設けています。

「ソニーグループ・コンプライアンス・ホットライン」は、コンプライアンス担当執行役に直結する窓口として設置され全世界で通報を受け付けています。コンプライアンス・ホットラインは、通常の指揮命令系統から独立して運営され、誠実に通報を行った者が、通報によって報復を受けることがないようにしています。通報案件内容や、調査結果、内部通報制度の運用状況については、経営陣および監査委員会に報告されます。

コンプライアンス・モニタリング・プログラム

ソニーは、行動規範や社内規則、研修、プロトコルなどの遵守をグローバルに徹底するための施策として、コンプライアンス・モニタリング・プログラムを実施しています。このプログラムは、自己点検（セルフアセスメント）、コンプライアンス監査、内部監査、そして内部通報制度や他の手段により受領する報告のモニタリングから成り立っています。

ソニーグループ贈賄防止プログラム

コンプライアンスに関連する取り組みの一つとして、ソニーは、「ソニーグループ贈賄防止規定」を採択しました。この規定は、「ソニーグループ行動規範」における贈賄防止および記録保管の要件を基盤としたものであり、ソニーグループの役員・社員が、贈賄防止に関する各国の適用法令、規則に違反しないこと、または違反したとみなされないことを確実にするために制定されました。この規定は、誠実な事業活動に対するソニーの強いコミットメントを反映し、特にソニーが公務員等と行う取引において、誠実であることを確保するために遵守しなければならない業務や手続、研修について定めています。

情報セキュリティと個人情報管理

ソニーは、ソニー（株）執行役に直接レポートを行うチーフ・インフォメーション・セキュリティ・オフィサー（CISO）を長とした情報セキュリティおよびプライバシー組織を設置しています。ソニーはまた、情報セキュリティおよびプライバシーへのコミットメントを規定し、ソニーグループの全役員・社員が遵守しなければならない実務手順を定義した、グローバル情報セキュリティに関するポリシーおよびスタンダード、そしてグローバルプライバシーポリシーを制定しています。CISOおよび当該組織は、ネットワークセキュリティとプライバシー保護を確保するため、グローバルにこれらのポリシーおよびスタンダードの展開、実施を担当しています。この組織は、全世界のソニーグループ会社の情報セキュリティおよびプライバシーの責任者と連携し、ソニーグループ全体の情報セキュリティおよび個人情報管理体制の整備に取り組んでいます。CISO の指揮のもと、ソニーはグループ全体の情報セキュリティマネジメント体制を一層強固にし、個人情報保護に取り組んでいくための社内規則やビジネスプロセスを継続的に強化しています。情報セキュリティおよびプライバシーにおいては、社員一人ひとりの意識向上が極めて重要な要素になることから、ソニーでは、情報セキュリティおよび個人のプライバシー保護の理解や総合的なレベルの向上を目的とした研修を行っています。

人材

マーケットのグローバル化、特に新興国の台頭にともない、グローバルに活躍する人材の獲得、育成が企業の持続的成長に、ますます重要となっています。ソニーが夢のある商品やサービス、コンテンツ、そして新しいライフスタイルを世界中のお客さまに提供していくために、個性や多様性に富んだ人材を採用し、社員一人ひとりの能力を伸ばしていくこと、また、その能力を十分に発揮できる機会と環境を提供することが大切だと考えています。

ソニーグループ ダイバーシティ方針

ソニーでは、経営方針の一環として、ダイバーシティ推進に対するコミットメントを再確認し、グループ共通のダイバーシティステートメントとして、新たなダイバーシティ方針を制定しました。

ソニーグループ ダイバーシティ方針

さまざまなビジネス分野での活動において、多様な価値観を尊重し、新たにチャレンジすることは、グローバル企業としてのソニーの DNAでありイノベーションの源泉です。ソニーは、その経営方針の一環として、健全な職場環境の整備と多様な人材の採用・育成・登用により、グループ全体でダイバーシティを推進します。

多様な人材の採用

世界中の販売や生産、R&Dなどの拠点ごとのニーズに合わせて必要な人材を獲得するローカライゼーションを進める一方、グローバル展開するビジネスを推進できる人材として、海外で学ぶ学生を日本で採用する活動も継続的に行っています。また、グローバルなインターンシッププログラムを実施し、欧州・米国・中国・インドなど幅広い国・地域の学生を受け入れています。世界各国・地域の大学・大学院・研究教育機関や留学生コミュニティーでの会社説明会を開催するなど、優秀な人材を世界中で採用する活動を行っています。

研修、育成

ソニーでは、職場における日々の業務を通じた育成に加え、以下のような幅広い領域において、個人の能力や専門性を高めるための教育・研修プログラムを、世界各国・地域のニーズに沿って展開しています。

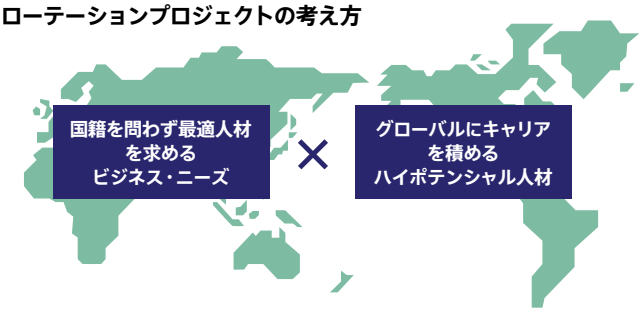
- ビジネス成長を牽引するグローバルリーダー・技術者の育成
- 「組織で人を育てる」ための取り組みを牽引するマネジメント層の育成強化
- 社員各自のキャリア形成をサポートするキャリア開発支援

グローバルリーダーの育成、登用

グローバルリーダーを育成する場として2000年に全世界のソニーグループの経営幹部や日本の若手・中堅層を対象にした「ソニー・ユニバーシティ」を設立しました。また、2012年には、海外の若手・中堅層を対象にした「シンガポールキャンパス」を開設し、現在では全世界のあらゆる階層におけるリーダーを育成する体制を確立しています。このソニー・ユニバーシティでは、海外の教育機関とも連携しながら数々のプログラムを展開し、新興国や世界で通用するリーダーを国・地域・組織を越えて育成しています。

事業領域や地域を問わず優秀な人材をリーダーに育てるために2008年に発足したローテーションプロジェクトでは、各地域の人事担当者から任命された「グローバル・タレントダイレクター」が、優秀な人材および人材育成に活

ローテーションプロジェクトの考え方



用できるキーポジションを特定し、年2回マッチングを行っています。経営幹部、中堅層を中心に、これまでに100名近くの人材がこのプロジェクトで異動しています。

また、2010年に「グローバル・ジョブ・ポスティング」を導入し、全世界のソニー・グループ社員が世界各国の求人に応募できるプログラムを実施しています。このプログラムは、グローバルな視点で適材適所を実現すると同時に、自らの意思でチャレンジしたい仕事、国/地域を選択し、グローバルビジネスリーダーとして必要な幅広い経験と人脈構築の機会にもなっています。2012年には、ソニーが直面する変革課題に取り組む"チャレンジ・チーム"メンバーを社内公募しました。メンバーは経営層直下のプロジェクトチームの一員として、活動を開始しています。

社員意識調査と社員との対話

従来グループ内のさまざまな組織単位で実施されてきた社員意識調査を、2010年より「グローバル・エンプロイー・サーベイ」としてグローバルに共通化しました。以来毎回約9割に上る高い回答率を維持しています。「イノベーション」、「顧客志向」、「組織風土」、「人材マネジメント・育成」などの各項目について、グループ共通で横断的に社員の声を直接収集・分析しています。中でも「会社の価値観や目標」に対する項目については、8割の社員が理解・共感を示す回答をしており、ソニーの強みと言えます。調査結果はトップマネジメントへの報告の他、組織ごとの課題を紐解き、改善アクションを策定する社内ワークショップや、人事施策立案の際にも活用しています。

また、CEOをはじめとするトップマネジメントが社員に対し経営方針や構造改革の考え方などメッセージを伝えるとともに、社員の考えや現場の出来事を共有し、直接対話する「タウンホールミーティング」などを開催しています。

多様な社員の活躍を支える取り組み

社員一人ひとりが人種、宗教、肌の色、出身国、年齢、性別、障がいの有無にかかわらず活躍できるようさまざまな取り組みを行っています。

メンタープログラムなどの研修や女性社員のネットワーク支援、マネジメント層を対象にした育成研修の実施など、女性社員を組織的に育成する施策を展開するとともに、仕事と育児・介護の両立を目的に、環境整備・制度拡充を行い、誰もが働きやすい職場を推進しています。

障がい者雇用推進活動においては、特例子会社3社(ソニー・太陽、ソニー光、ソニー希望)のこれまで取り組んできたファシリティ環境改善策や、障がいを持つ社員の理解促進などのノウハウをソニーグループ各社で共有しています。

責任ある調達

ソニーは、責任あるサプライチェーン管理を含め、企業が社会の一員として果たすべき責任の重要性が高まっていることを認識し、責任ある調達活動を推進しています。ソニーはサプライヤーとともに、原材料の調達における、またサプライヤーや生産委託先の生産拠点における人権、労働環境、安全衛生、環境保護に関する問題に取り組んでいます。ソニーは、こうした責任ある調達活動を進めていく上で、電子業界のサプライチェーンにおける社会的および環境的観点における状況改善のための組織であるElectronic Industry Citizenship Coalition（EICC）やGlobal e-Sustainability Initiative（GeSI）等の業界団体や非政府組織（NGO）などと継続的に対話を行っています。

紛争鉱物とソニーの方針

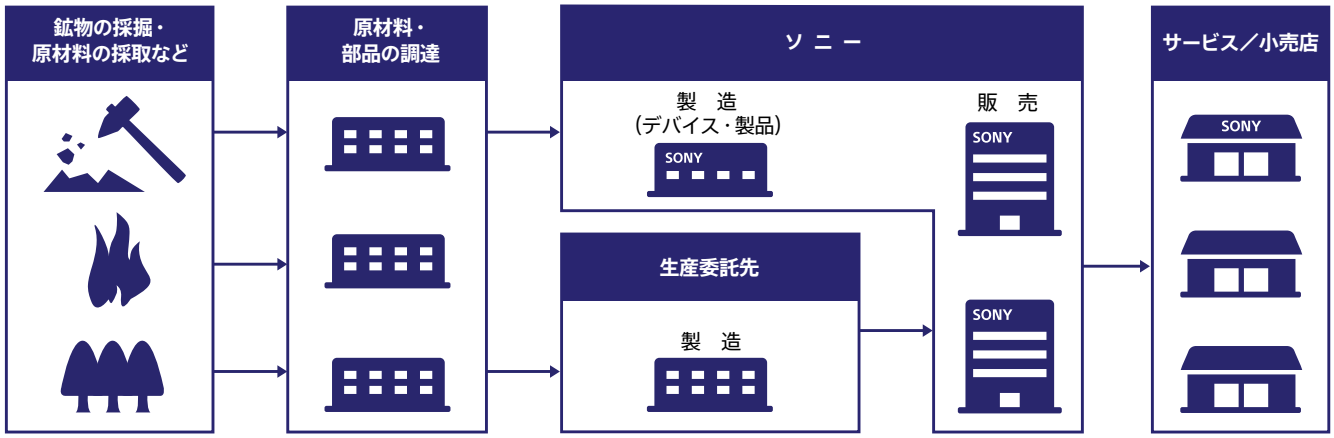
近年、コンゴ民主共和国（DRC）およびその隣接国において、武装集団による人権侵害や、当該地域で採掘される鉱物の一部が武装集団の活動資金源となり、紛争を助長している可能性があることが懸念されています。こうした課題の改善に向けて米国金融改革法1502条が施行され、ソニーを含む対象企業は当該地域で採掘された特定の鉱物（タンタル、スズ、金、タングステン）の2013年の使用状況について2014年より開示することが義務づけられました。

ソニーは「調達活動を通して紛争を助長することがないよう、製品、部品および材料に紛争鉱物が含まれていることを認識しながらこれらの調達を行わないこと」を方針としています。この方針の遵守を徹底するため、4つの鉱物の使用状況について2011年8月より一部製品カテゴリーについて調査を開始し、2013年はさらにソニーグループ全体での調査を始めています。また、サプライチェーン上の鉱物の原産国および流通過程に関するデュー・デリジェンスの実行において「OECD紛争地域および高リスク地域からの鉱物の責任あるサプライチェーンのためのデュー・デリジェンス・ガイダンス」に従って取り組みを進めています。さらに、ソニーはサプライヤーに対して、EICC/GeSIにより確立された紛争フリー製錬所プログラム*に準拠した製錬所、または、その他の信頼のおける鉱物の採掘から加工、流通の経路を追跡するトレーサビリティプロジェクトにおいて紛争に加担していないと認定された製錬所からの調達を要請します。

ソニーは、紛争鉱物の採掘に伴う悪影響を特定し、その防止または軽減に向けた取り組みを行うEICCなどの業界団体やアライアンスに対して積極的な協力および支援を行っています。また、中央アフリカの太湖地域での責任ある鉱物調達を支援する米国政府が提唱し、政府、企業およびNGOが共同で推進する「責任ある鉱物取引に関する官民連携アライアンス（PPA）」にも、ソニーは参画しています。

＊紛争フリー製錬所プログラム（CFS）：製錬所が扱う鉱物が紛争に加担していない調達源であることを第三者が認定するプログラム。

サプライチェーンの概念図



紙製品調達の取り組み

ソニーは紙資源が有限であることを認識し、事業所でのオフィス用紙の削減や製品の取扱説明書のページ数削減に取り組んでいます。さらに、木材、紙製品の調達においても、違法な森林伐採が生物多様性に与える影響を認識し、責任ある調達が重要であると考えています。特に紙製品については、「ソニーグループ紙・印刷物購入方針」にもとづいて環境に配慮した購入を行っています。森林認証紙については、合法性だけでなく森林の持続可能性なども評価しているFSC認証紙の使用を進めており、アニュアルレポートなどのコーポレート刊行物、カレンダー、名刺などに使用しています。

「ソニーサプライヤー行動規範」

エレクトロニクス業界においては、複数の最終製品メーカーが、同じ生産委託先や部品などのサプライヤーと取引を行うことが多くなっています。ソニーを含む複数の企業は、業界での協業の重要性を認識し、2004年、電子業界における社会、環境活動の推進を目的としてEICCを設立しました。

2005 年には、ソニーは、EICCの行動規範にもとづく「ソニーサプライヤー行動規範」を制定し、対象となるすべてのサプライヤーに、その遵守を要請しています。また、「ソニーサプライヤー行動規範」の遵守状況を確認するためのアセスメントの実施およびその結果に関する追加的なヒアリングや、第三者監査などのモニタリング活動を通じて、サプライヤーのCSR 推進を支援しています。

EICC
ELECTRONIC INDUSTRY CITIZENSHIP COALITION

調達における化学物質管理

ソニーは、製品や部品に含まれる特定の化学物質について、全世界の関連法規制やステークホルダーの声を反映した独自の化学物質管理基準「部品・材料における環境管理物質管理規定(SS-00259)」を導入しています。

その基準にもとづいた調達を行うために、サプライヤーの選定にあたり「グリーンパートナー環境品質認定制度」を設け、ソニーの定めた化学物質の管理基準に合格したサプライヤーを「グリーンパートナー」と認定しています。認定されたサプライヤーからのみ部品や製品の調達を行うことで、グローバルに統一された化学物質管理を実現しています。

品質・サービス

ソニーは創業以来、お客さまの視点に立った高い品質の製品・サービスの提供を最優先事項としてきました。ソニーが製品をお届けしているすべての国や地域において、お客さまの期待を超える品質の製品とサービスをお届けするため、製品品質の向上や品質マネジメント体制の強化に継続的に取り組むとともに、お客さま満足のさらなる向上に努めています。また、デジタル技術やネットワーク技術の進展・普及にともない、製品やサービスが多機能化、複雑化する中で、「使いやすさとアクセシビリティの向上」を品質の一要素としてとらえ、できるだけ多くの方に快適に使っていただける製品やサービスの提供をめざしています。

品質マネジメント体制

ソニーは、開発から販売・カスタマーサービスまでのプロセス全体において品質マネジメント体制の整備・強化と、継続的な改善に取り組んでいます。

- トップマネジメントによる「品質戦略会議」を最高意思決定機関として定期的に開催し、品質向上に向けた重要施策などを審議・決定
- 事業部門ごとに任命された品質オフィサーによる「品質オフィサー会議」を定期的に開催し、品質問題の共有および共通課題に対する具体的な活動・対応などを協議
- 品質オフィサーと世界各地域のCustomer Service (CS) オフィサーによる「品質・CSオフィサー会議」を開催し、製品やカスタマーサービスの品質向上の施策や、全世界での品質改善活動を推進

品質向上への取り組み

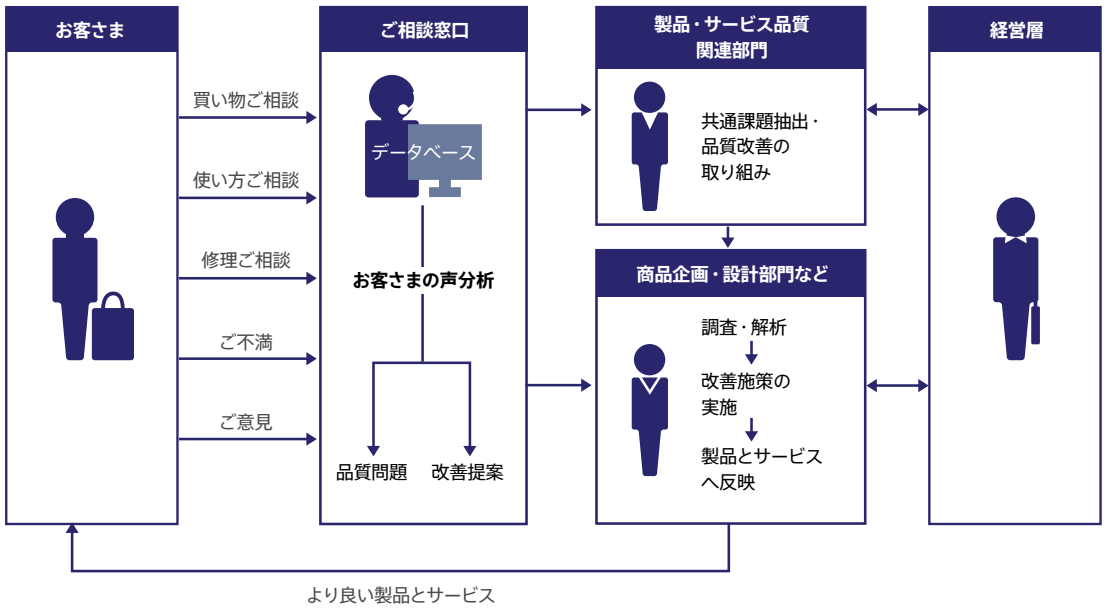
ソニーは、品質問題が発生した場合のより迅速な対応などを目的に、市場で発生している品質問題を日本および海外の情報源から幅広くかつ迅速に収集し、週次で品質マネジメントおよび技術専門家に対して報告、共有する機能を本社に備えています。

また、エレクトロニクス製品やそのサービスが満たすべき品質要求事項（製品の安全性と性能、表示、カスタマーサービスなどを含む）を品質基準として定め、全社に適用し遵守確認を行うとともに、技術の進歩、法規制や社会の変化に合わせて継続的に見直しを実施しています。

製品の安全性向上に関しては、医学的な観点も加味して製品開発・設計に取り組むとともに、社内規定を策定しています。

このほか、製品の信頼性向上に専任で取り組む技術者を有する品質信頼性ラボを設置するなど、ソニーでは品質向上に向けたさまざまな取り組みを行っています。

お客さまの声の活用



お客さま応対・カスタマーサービス

ソニーは、常にお客さま視点を持ち、より質の高い顧客満足を全世界で実現することをめざしています。

1963年に「お客様ご相談センター」を日本に開設後、全世界にその機能を展開し、お客さまからのお問い合わせに対応しています。お客さま応対業務に携わる社員、およびパートナーのスタッフを対象に、特にお客さまがお困りの問題に迅速に対応できるよう、継続的な研修・教育を実施しています。また、お客さまとソニーを直接つなぐ手段としてインターネットやソーシャルメディアプラットホームを有効に活用し、製品の楽しみ方、取扱説明書やアップデートソフトウエアの提供、よくいただくご質問をまとめたサイト（Q&A）の充実など、ウェブサイトにおいて製品やカスタマーサービスのサポート情報をタイムリーに分かりやすく提供しています。さらに、一部の地域では、さまざまなスタイルでのコミュニケーションを可能とするために、チャットを用いたお客さまサポートへの取り組みも開始するなど、多様化するお客さまのニーズに合わせ、常にお客さま満足度の向上に努めています。

お客さまからのフィードバックは、ソニーの製品やカスタマーサービスの向上にとって重要な役割を果たします。お客さまからのご意見や製品の不具合情報については、ご相談窓口で把握し、社内関連部署と連携して、早期に品質改善に結びつける活動を展開しています。また、社内には品質情報窓口を設置しており、製品やカスタマーサービスの品質に関する課題や問題点を専用ウェブサイトから連絡することができます。

修理においては、全世界に5,300ヵ所を超えるカスタマーサービスのネットワークを擁しており、修理日数の短縮、修理料金の見直し、修理引き取りサービスなどお客さまの満足度向上に取り組んでいます。

使いやすさとアクセシビリティ向上への取り組み

ソニー製品は、日本や欧州、北米のみでなく、新興国など多くの地域の多様なお客さまにお使いいただいており、それぞれの文化やライフスタイルにおいての「使いやすさ」を実現する必要があります。ソニーは、製品開発過程または発売後においても、インド、中国、ブラジルなど国内外のさまざまな地域で、見やすさや分かりやすさ、反応の良さなどを追求するために継続的にユーザーテストの実施を推進しています。

またソニーは、「アクセシビリティの向上」にも取り組んでいます。これは高齢者や障がい者の方々を含めできる限り多くの人々に使っていただけるようにすることです。最近の製品例としては、電子書籍リーダー・Reader™があります。この製品では、紙に近い電子ペーパーを利用した画面表示により、長時間の読書でも目が疲れにくく快適で、また、必要に応じて画面上の文字サイズを変更できるようになっています。

環境

ソニーの企業活動は、あらゆる生命の生存基盤である地球環境が健全であってはじめて成り立ちます。したがって、ソニーは気候変動や資源保全、化学物質の管理など、環境への対応が重要と考えています。

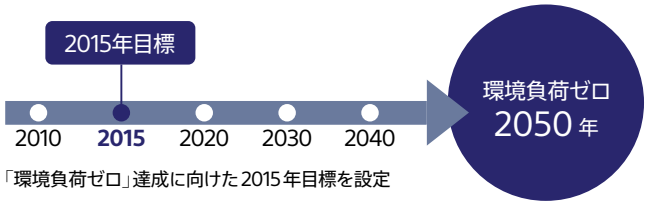
この認識のもと、ソニーは持続可能なビジネス活動を行い、環境に配慮した製品やサービスを通し、ソニーらしい優れた技術やイノベーション、さらに社会との共創によって持続可能な社会の実現に貢献します。

環境計画「Road to Zero」
～環境負荷ゼロを目指して～

ソニーは、1990年代初頭から環境活動方針と行動計画を掲げて活動してきましたが、2010年4月に新しい環境計画「Road to Zero」(ロード・トゥ・ゼロ)を策定し、長期的に事業活動にかかわる環境負荷をゼロとすべく、活動を開始しています。

この計画のもと、2015年度末までの目標「Green Management (グリーンマネジメント) 2015」の達成に向けた施策に着手しています。「Road to Zero」の達成年を2050年とした場合に、2015年度までにソニーグループとして成し遂げなければならないことを逆算し、気候変動・資源保全・化学物質管理・生物多様性の4つの重要な視点に対し、製品のライフサイクルのステージごとに具体的な目標を定めました。

これらの目標を確実に達成するため、本社と各事業部門、全世界の各事業所が一体となったグローバルな環境マネジメントシステムを構築しています。また、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001のグローバル統合認証を取得し、環境活動の継続的改善に取り組んでいます。



「環境負荷ゼロ」達成に向けた2015年目標を設定

環境中期目標
「Green Management 2015」の実績

環境中期目標「Green Management 2015」(活動期間 2011 ～ 2015年度) の主な目標と2012年度の実績についてご報告します。おおむね順調に進捗しており、製品への再生プラスチックの導入および事業所の化学物質管理目標達成へ向けてさらなる施策を検討しています。

Green Management 2015の主な定量目標と進捗状況

	目標内容		2012年度末進捗状況
気候変動	商品・サービス	● 製品1台当たりの年間消費電力量 ▲30% (2008年度比)	▲34%
	オペレーション	● サイトからの温室効果ガス排出量: 総量削減 ▲30% (2000年度比)	▲43%
	物流	● 製品の物流に関する CO_2 排出量 ▲14 %削減 (2008年度比)	▲37%
資源保全	商品・サービス	● 製品のバージンプラスチック利用率 ▲5% (2008年度比) ● 製品1台当たりの質量 ▲10% (2008年度比)	▲1.9% ▲20%
	オペレーション	● 廃棄物: 総発生量削減 ▲50% (2000年度比) ● 廃棄物: グループ全体でリサイクル率99%以上 ● 水: 総量削減 ▲30% (2000年度比)	▲69% 94% ▲56%
	物流	● 納入部品の包装材に起因する廃棄物 ▲16%削減 (2008年度比)	▲67%
化学物質管理	オペレーション	● 水域への排出量・下水道への移動量および廃棄物としての移動量 (VOC*含む) : ▲14%削減 (2008年度比) ● VOCの大気中への排出量: ▲50%削減 (2000年度比)	▲17% ▲51%

データ集計範囲などの詳細はウェブサイトをご参照ください。
＊VOC: 揮発性有機化合物のこと。

ライフサイクルを通じた環境活動

技術開発

ソニーでは電気を使う際に必ず利用するコンセントに着目し、非接触ICカード技術を発展させた「認証型コンセント」の技術開発を進めています。「認証型コンセント」は、プラグをコンセントに挿した際に、機器と所有者を認証して通電するため、「個人単位の電力課金」や「機器ごとの電力管理」などが可能になり、新たな電力サービスの構築などに貢献することが期待されます。

認証型コンセント

商品企画・設計

ソニーは2011年2月、再生材使用比率を世界最高*の99％以上に高めた難燃性の再生プラスチック「SoRPlas（Sony Recycled Plastic: ソープラス）」を開発しました。SoRPlasはグループ内外で発生した廃プラスチックを再生した再生ポリカーボネイトに独自開発の硫黄系難燃剤をブレンドしたもので、プラスチック製造工程（輸送含む）でのCO_2排出量が従来品に比べ約8割削減される見込みです。2011年春モデルの液晶テレビ・ブラビア™3機種の画面フレーム部品に採用したことを皮切りに、デジタル録画双眼鏡やデジタルスチルカメラ・サイバーショット™など、採用する製品カテゴリーを拡充しています。

＊ 2011年2月ソニー調べ。従来のエレクトロニクス機器での難燃性再生プラスチックの再生材率は60％以下。

調達*1

ソニーは、製品や部品に含まれる特定の化学物質について、全世界の関連法規制やステークホルダーの声を反映した独自の化学物質管理基準を定め、EUのREACH規則*2やRoHS指令*3を遵守するための体制を構築しています。また、独自の「グリーンパートナー環境品質認定制度」などの運用を通じ、化学物質の管理をさらに徹底しています。

さらにソニーは主要な製造委託先などバリューチェーンの環境負荷の把握に取り組み、2012年度にはエレクトロニクス関連全体およびエンタテインメント関連の一部のバリューチェーンにおける温室効果ガス排出量を概算しました。*4

＊1 P44-45もご参照ください。
＊2 REACH規則：化学物質の登録、評価、認可および制限に関する規則。
＊3 RoHS指令：電気・電子機器に含まれる特定有害物質の使用制限に関する指令。
＊4 GHGプロトコル「スコープ3基準」、環境省ガイドライン等を参照して算出。

オペレーション

ソニーは、温室効果ガス排出量や廃棄物などの削減目標を全世界で統一して総量で設定し、工場やオフィスの活動から生じる環境負荷の削減と、地域における環境貢献活動をグローバルで積極的に展開しています。

さらに2011年度から独自の環境配慮評価制度“グリーンスター・プログラム”を開始し、各事業所の活動成果を統一された評価基準で評価し、改善活動に結び付けています。

物流

ソニーは、製品の軽量化による輸送総重量の削減に取り組むとともに、輸送効率の最適化（製品包装の小型化やモジュール化による積載効率の向上など）や、モーダルシフト*による環境負荷の低い輸送手段への切り替えを行うことにより、製品の輸送にともなう包装材やCO_2排出量の削減に努めています。

＊ モーダルシフト：貨物の輸送手段を、航空機から船舶、トラックから鉄道などに変更すること。

回収・リサイクル

ソニーは、製造者としての社会的責任を認識し、世界各国・地域のリサイクル法規制にしたがって、使用済み製品の回収やリサイクルを推進すると同時に、南米などリサイクル法規制の導入されていない国や地域においても自主的な回収・リサイクルを積極的に展開しています。

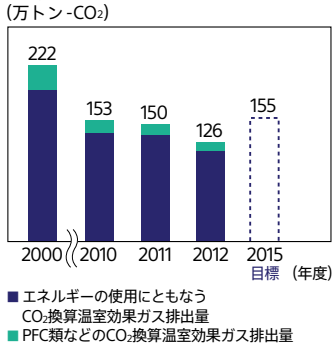
オペレーションにおける環境活動

気候変動

～事業所の温室効果ガス排出量削減～

2012年度のグループ事業所のCO_2換算温室効果ガス総排出量は約126万トンで、2000年度に比べて約43％の削減となりました。温室効果ガスの削減にあたっては、事業所のエネルギー効率向上を最も重要な施策と位置づけ、特に近年は、設備更新に加えて、運用や製造工程まで踏み込むボトムアップの改善活動を実施し、優秀な取り組みを世界中のグループ事業所に速やかに横展開しています。

事業所のCO_2換算温室効果ガス総排出量



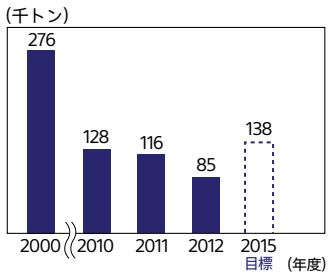
このほか、再生可能エネルギーの導入も積極的に進め、グリーン電力証書などを通じた2012年度の温室効果ガス削減貢献量は全世界で約6万7,000トンに達し、全世界での使用電力のうち再生可能エネルギーによる電力は約7%となりました。また、半導体の生産工程で使用するPFC（パーフルオロカーボン）等の温室効果ガスについても、処理装置の導入などにより排出量の削減に取り組んでいます。

資源保全

～事業所の廃棄物削減～

2012年度のグループ事業所の廃棄物総発生量は約8万5,000トンで、2000年度に比べて約70％の削減となりました。また、グループ全体の廃棄物のリサイクル率は94％でした。ソニーは事業所の廃棄物をソニーの製品や包装材に再利用する取り組みをグローバルで推進しています。

事業所の廃棄物発生量

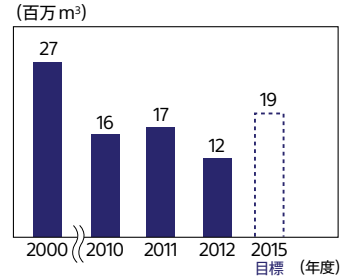


資源保全

～事業所の水使用量削減～

2012年度のグループ事業所における水の購入量および汲み上げ量は約1,207万m^3で、2000年度に比べて約55％の削減となりました。ソニーは事業所の水使用量削減に向けた取り組みをグローバルで推進しています。

事業所の水使用量

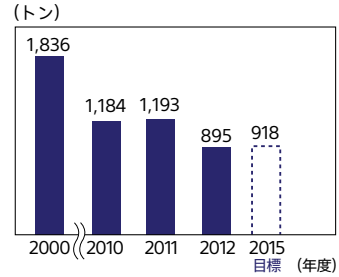


化学物質管理

～事業所における化学物質の管理～

ソニーは、事業所で使用する化学物質についてグループ共通の基準で管理および排出・移動量の削減に取り組んでいます。このうち、2012年度の揮発性有機化合物（VOC）の大気への排出量は約895トンで、2000年度に比べ約52%の削減となりました。また、環境事故の防止や、緊急時対応について社内基準を設け、適切な化学物質管理を実施しています。

VOCの大気への排出量



生物多様性

～生物多様性保全の取り組み～

ソニーは、生物多様性に関する方針・ガイドラインのもと、事業所の緑化活動や外部の自然修復活動などに継続的に取り組んでいます。例えば、シンガポールでは国連の「Water for Life」（命のための水）活動の一環として、ソニーエレクトロニクス・アジアパシフィックの社員が地元の学校と共に製作した浮遊式人工湿地10個を近隣の貯水池に設置、水資源および生物多様性の保全を行いました。また、映画「アフター・アース」（2013年公開）にちなみ、米国ソニー・ピクチャーズ エンタテインメントは、生物多様性などの環境問題と最新の科学情報を教育現場に提供するウェブサイトを立ち上げました。

環境配慮製品の創出

ソニーは機能や性能、品質においてもすばらしいだけでなく、お客さまに心から楽しんでいただけるような環境負荷の少ない製品を提供するために、独自の環境配慮設計基準を設け、すべての製品に適用しています。さらにこの設計基準をベースにして、世界初の機能や技術を搭載し、業界を牽引する環境配慮製品の創出に努めています。

液晶テレビ・ブラビア™ KLV-32EX330/40EX430*1

テレビの構造を見直し、製品重量を従来モデル*2比約半減まで軽量化、省資源を追求しました。

*1 日本未発売
*2 KLV-32EX330はKDL-32EX420と、KLV-40EX430はKDL-40EX520とそれぞれ比較。

KLV-40EX430
KLV-32EX330

デジタル録画双眼鏡・DEV-50V/30

本体部品にポストコンスーマー材を使用した「SoRPlas」を採用。また、従来比*で体積を約30％削減しています。さらに、フルハイビジョン動画撮影機能で自然を美しく記録し、野生動物の生態への意識を高めることで、生物多様性の保全活動に貢献します。

* DEV-3

ブルーレイ3D™対応ホームシアターシステム・BDV-N790W*1

このシステムでは磁性流体を使ったスピーカーを採用しています。“磁性流体”とは、NASAで開発された磁力に反応する液体です。ソニーは“磁性流体”をサスペンションに使ったスピーカー「MFS(Magnetic Fluid Speaker)」の開発に成功し、大幅な高効率化を成し遂げ、従来に比べ消費電力を約35％削減しました*2。なお、磁性流体スピーカーは日本ではウォークマン®用ドックコンポCMT-V70Bや4K対応液晶テレビ・ブラビア™ X9200Aシリーズに搭載しています。

*1 日本未発売
*2 磁性流体スピーカー単体の消費電力を同出力の従来スピーカーと比較した場合。

パーソナルコンピューター・VAIO® Duo 13

2013年夏モデルのVAIO® Duo 13では長時間のバッテリー持続時間と、ネットワーク接続を保持したスリープモードを両立する機能を搭載しています。この技術により、一度の充電で長時間、ストレスなく使用できるだけでなく、省エネにも貢献しています。

データプロジェクター・VPL-CW255

4500ルーメンの高輝度*1を実現しながら、従来モデル*2と比べて輝度当たりの光源（ランプ）の消費電力を約20%削減しています。さらに、最長5,000時間*3の長寿命ランプも開発し、交換ランプの省資源につなげています。

*1 ランプモード［高］設定時
*2 VPL-CW125
*3 ランプモード［低］の場合

スマートフォン・Xperia™ P

使用シーンに合わせて、バックライトの明るさを調整するWhiteMagic™ディスプレイにより、無駄な消費電力を抑えます。さらに再生プラスチックや水性塗料を本体に使用、包装材の最適化や紙・CD媒体による製品マニュアルの削減も実施しています。2012年～2013年グリーン・スマートフォン部門にてEISA アワード*を受賞しました。

* EISA アワードは、ヨーロッパのカメラ・映像・オーディオ関連専門誌で構成されるEISA (European Imaging and Sound Association) が主催する賞です。

コミュニティー活動

ソニーは中・長期に持続可能な事業活動とより良い社会の実現をめざし、事業活動を行う世界の各地域において、ソニーの得意とする分野で、時代や社会のニーズに応えるコミュニティー活動を行っています。

中・長期的に持続可能な社会をめざして

ソニーの創業者である井深大は、設立趣意書で「国民科学知識の実際的啓発」を創業の目的のひとつに位置づけ、社会に対して価値のある存在の会社になることをめざしました。特に未来を担う子どもたちへの科学教育支援が重要と考え、1959 年より小学校の理科教育を支援する活動を開始しました。この創業者の志を受け継ぎ、「For the Next Generation」の精神のもと、子どもたちへの教育支援を継続して行っているほか、事業活動を行う世界の各地域において、環境保全やミレニアム開発目標(MDGs)[*1]の実現に向けた活動、緊急災害時の支援活動などグローバル課題の解決に向けたコミュニティー活動にも取り組んでいます。

活動にあたっては、製品、技術、イノベーションとソニーグループ社員の力、さらにはステークホルダーとのパートナーシップを活用しています。また、課題をより多くの方に知っていただくために、お客さまとの関係を生かしたマーケティング活動と連携した認知活動を行うほか、社内においては人材育成の機会として活用するなど、社会・環境問題の解決に貢献すると同時に、ソニーの事業活動への寄与も図っていきます。

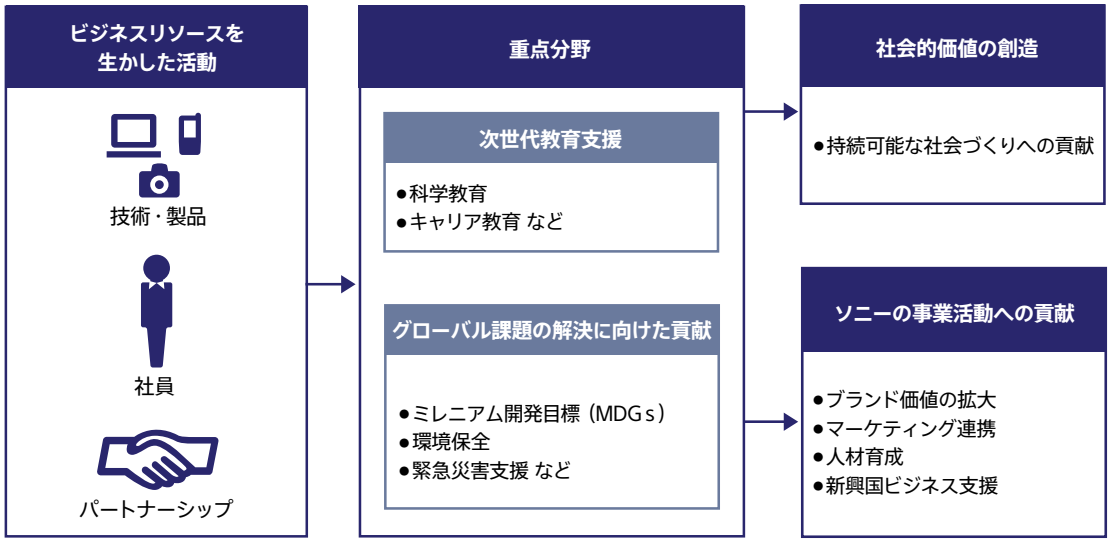
2012 年度のソニーグループ全体のコミュニティー活動費用は総額で約33億円[*2]、ボランティア参加者数は延べ約9万人[*3]となりました。継続中の活動よりいくつかのコミュニティー活動を紹介します。

＊1 MDGs : Millennium Development Goals（ミレニアム開発目標）
＊2 この金額には寄付金、協賛金、自主プログラム経費（施設運用費など）のほか、寄贈した製品の市場価格が含まれています。
＊3 社員募金、献血等の活動も含まれています。

次世代教育支援

科学教育活動「ソニー・サイエンスプログラム」*は50年以上にわたり、継続して取り組んでいる活動です。未来を生きる子どもたちが科学を学び、論理性、好奇心や創造力を育むことは、将来的に環境問題や貧困などのグローバル課題の解決や、より良い世界の実現につながると考えています。ソニーの社員が講師となって、ソニー製品やサービスを利用した工作や実験を行い、科学の原理や技術を学ぶワークショップを世界各地で開催し、2012年度は約6,600人の子どもたちが参加しました。また、科学技術やエンタテインメントをテーマとした体験型ミュージアム、ソニー・エクスプローラサイエンス(東京、北京)やソニー・ワンダーテクノロジーラボ(ニューヨーク)には合計で年間約51万人が来場しています。

ソニーのコミュニティー活動



その他、技術やエンタテインメントを社会に役立てる仕事について考えるキャリア授業なども展開しています。これらの活動を通じ、将来の社会を動かす若い力を育む機会を提供しています。

＊「ソニー・サイエンスプログラム」という名称は 2009 年より使用。

グローバル課題の解決に向けた貢献

教育を受ける権利などMDGsに掲げられる課題解決の重要性に着目し、「EYE SEE(アイシー)ユニセフ子ども写真プロジェクト」を支援しています。ソニーの提供するデジタルスチルカメラを使い、撮影を通じて自分たちの身のまわりの環境を見つめ、記録し、発信することで、自分たちの社会が抱える課題に気づき、社会への参画意識を促すことを目的としています。2006年に開始以来これまでに、12ヵ国でワークショップを実施しました。また、子どもたちの作品による写真展や写真集を通し、子どもたちの目を通した世界を紹介しています。

2013年4月には、特別な許可を得てオーストラリアの先住民のコミュニティーでワークショップが開催されました。参加した現地の子どもたち15人は、オーストラリアや世界の人々に向けて、彼らのコミュニティーの様子などを写真で表現しました。

また、ソニーがスポンサーとして支援する世界規模の写真コンテスト「ソニー・ワールド・フォトグラフィー・アワード」を主催しているWPO[*1]と連携して、2012年より「ユース・オン・アサインメント・プログラム」を実施しています。このプログラムでは、WPOが推薦する大学の写真学科の指導教員と生徒をソニーのコミュニティー活動現場に派遣して、グローバル課題について実際に見て学び、撮影をする機会を提供します。オーストラリアでのEYE SEEワークショップにも地元の学生が参加し、自国の抱える課題を学び、問題の解決に向けた効果的な表現を学ぶ機会となりました。

さらに、アフリカ南部・マラウィ共和国全土に古くから口頭で伝えられてきた民話をソニーの機材で記録し、次世代に伝える「マラウィ民話プロジェクト」を2012年に開始しました。マラウィでは民話の語りが社会的なモラル教育や幼児教育の手段となり暮らしに重要な役割を担っていますが、語り部の高齢化が進む中で伝承が難しくなってきています。この貴重な無形文化財を保護するため、ソニーはマラウィユネスコ国内委員会とGFCT[*2]からの要請のもと、映像や音声記録を残すための機材提供を始め、それらの機材を現地のエンジニアが扱えるように技術指導を行っています。3年間、27地域で240話の記録を目標にしています。

＊1 World Photography Organization
＊2 Global Future Charitable Trust

緊急災害支援

世界各地で大規模な災害や緊急事態が起きた際に、ソニーは人道的観点から、事象の緊急性や地域との関係性を考慮した上で、支援活動を行っています。

継続する東日本大震災の復興支援活動

2011年に日本で発生した東日本大震災については、その影響の大きさから継続的な支援活動を行い、2012年度は被災地域の子どもたちの活動支援など中・長期の復興支援活動に取り組みました。次世代支援に焦点を当てた活動を行うため、2011年6月、公益社団法人セーブ・ザ・チルドレン・ジャパンとともに「RESTART JAPANファンド」を設立し、他の賛同企業とともに、さまざまな支援活動を実施しています。

2012年4月、その中でも主な支援プロジェクトとして、子どもたちの夢やチャレンジをサポートする「夢実現プロジェクト」を開始しました。これは、震災の影響で中断されてしまった学校や地域のスポーツ・文化活動の再開、また新たな活動のスタートを後押しするために活動団体への助成を行うものです。子どもたちが日常生活における楽しさを取り戻し将来に向けた展望を持つための支援をしたいと考えています。これまで二期を通じ合計215団体に対し助成を行い、岩手県、宮城県、福島県の小学生～高校生、約14,000人を助成する予定です。2013年度は第三期の募集を行います。

また、第二期の「夢実現プロジェクト」より、子どもたち自身が記者となり活動を撮影し記録すると同時に、全国へ伝えたいことを記事にして「RESTART JAPAN」のウェブページで発信する「子どもリポーター・プロジェクト」を開始しました。このプロジェクトで使用するカメラは、使わなくなったお客さまのデジタルスチルカメラ・サイバーショット™を被災地に届ける「Camera Reuse Project」から提供されています。お客さまのご自宅で眠っているカメラをソニーを通じて被災地での活動の記録に役立てる、お客さまとソニーの新しい復興支援の取り組みです。

社員によるボランティア活動も震災直後から継続して実施しています。2013年3月末までにソニーグループ累計で1,800名を超える社員が被災地でのボランティアに

参加しました。ソニーグループ社員有志によって自主運営しているボランティア活動「ボランティアバス」へは、延べ9回約380名の社員が参加しました。また、ソニー生命保険（株）は被災地域の支社が中心となり幅広いボランティア活動を積極的に実施し、延べ1,200名が参加しました。

米国で起きたハリケーン・サンディへの対応

2012年秋に米国の東海岸を襲ったハリケーン・サンディの被災地に対し、ソニーは緊急支援として、米国内での社員募金とそのマッチングギフトを含め、セーブ・ザ・チルドレンや米国赤十字に対し、16万ドルの支援を行い、被災地域の再建のための活動を支援しました。

その他、政府の緊急支援が終了した後も長期支援を行う現地のNPOに対しての支援を行いました。

財務セクション

56 5年間の要約財務データ

57 連結損益計算書

58 連結貸借対照表

60 連結キャッシュ・フロー計算書

5年間の要約財務データ

ソニー株式会社および連結子会社

3月31日に終了した1年間

	単位：百万円				
	2009年	2010年	2011年	2012年	**2013年**
会計年度					
売上高および営業収入	7,729,993	7,213,998	7,181,273	6,493,212	**6,800,851**
持分法による投資利益（損失）	(25,109)	(30,235)	14,062	(121,697)	**(6,948)**
営業利益（損失）	(227,783)	31,772	199,821	(67,275)	**230,100**
税引前利益（損失）	(174,955)	26,912	205,013	(83,186)	**245,681**
法人税等	(72,741)	13,958	425,339	315,239	**141,505**
当社株主に帰属する当期純利益（損失）	(98,938)	(40,802)	(259,585)	(456,660)	**43,034**
1株当たり情報：	単位：円				
当社株主に帰属する当期純利益（損失）					
–基本的	(98.59)	(40.66)	(258.66)	(455.03)	**42.80**
–希薄化後	(98.59)	(40.66)	(258.66)	(455.03)	**40.19**
配当金	42.50	25.00	25.00	25.00	**25.00**
	単位：百万円				
減価償却費および償却費*	405,443	371,004	325,366	319,594	**330,554**
設備投資額（有形固定資産の増加額）	332,068	192,724	204,862	295,139	**188,627**
研究開発費	497,297	432,001	426,814	433,477	**473,610**
会計年度末					
正味運転資本	(190,265)	64,627	(291,253)	(775,019)	**(668,556)**
長期借入債務	660,147	924,207	812,235	762,226	**938,428**
当社株主に帰属する資本	2,964,653	2,965,905	2,547,987	2,028,891	**2,197,766**
資本金	630,765	630,822	630,921	630,923	**630,923**
総資産	11,983,480	12,862,624	12,911,122	13,295,667	**14,206,292**
期末発行済普通株式数（単位：千株）	1,004,535	1,004,571	1,004,637	1,004,638	**1,011,950**
普通株式1株当たり純資産額（単位：円）	2,954.25	2,955.47	2,538.89	2,021.66	**2,174.07**

* 無形固定資産と繰延保険契約費の償却を含んでいます。

連結損益計算書

ソニー株式会社および連結子会社

3月31日に終了した1年間

	単位：百万円		
	2011年	2012年	**2013年**
売上高および営業収入：			
純売上高	6,304,401	5,526,611	**5,691,216**
金融ビジネス収入	798,495	868,971	**1,004,623**
営業収入	78,377	97,630	**105,012**
	7,181,273	6,493,212	**6,800,851**
売上原価、販売費・一般管理費およびその他の一般費用：			
売上原価	4,831,363	4,386,447	**4,485,425**
販売費・一般管理費	1,501,813	1,375,887	**1,457,626**
金融ビジネス費用	675,788	736,050	**855,971**
その他の営業損（益）（純額）	(13,450)	(59,594)	**(235,219)**
	6,995,514	6,438,790	**6,563,803**
持分法による投資利益（損失）	14,062	(121,697)	**(6,948)**
営業利益（損失）	199,821	(67,275)	**230,100**
その他の収益：			
受取利息・受取配当金	11,783	15,101	**21,987**
投資有価証券売却益（純額）	14,325	671	**41,781**
為替差益（純額）	9,297	—	**—**
その他	9,561	7,706	**4,888**
	44,966	23,478	**68,656**
その他の費用：			
支払利息	23,909	23,432	**26,657**
投資有価証券評価損	7,669	3,604	**7,724**
為替差損（純額）	—	5,089	**10,360**
その他	8,196	7,264	**8,334**
	39,774	39,389	**53,075**
税引前利益（損失）	205,013	(83,186)	**245,681**
法人税等：			
当年度分	117,918	108,545	**75,734**
繰延税額	307,421	206,694	**65,771**
	425,339	315,239	**141,505**
当期純利益(損失)	(220,326)	(398,425)	**104,176**
非支配持分に帰属する当期純利益	39,259	58,235	**61,142**
当社株主に帰属する当期純利益（損失）	(259,585)	(456,660)	**43,034**
1株当たり情報：	単位：円		
普通株式			
当社株主に帰属する当期純利益（損失）			
–基本的	(258.66)	(455.03)	**42.80**
–希薄化後	(258.66)	(455.03)	**40.19**
配当金	25.00	25.00	**25.00**

連結貸借対照表

ソニー株式会社および連結子会社

3月31日現在

	単位：百万円	
	2012年	**2013年**
資産		
流動資産：		
現金・預金および現金同等物	894,576	**826,361**
有価証券	680,913	**697,597**
受取手形および売掛金	840,924	**844,117**
貸倒および返品引当金	(71,009)	**(67,625)**
棚卸資産	707,052	**710,054**
未収入金	202,044	**148,142**
繰延税金	36,769	**44,615**
前払費用およびその他の流動資産	463,693	**443,272**
流動資産合計	3,754,962	**3,646,533**
繰延映画製作費	270,048	**270,089**
投資および貸付金：		
関連会社に対する投資および貸付金	36,800	**198,621**
投資有価証券その他	6,282,676	**7,118,504**
	6,319,476	**7,317,125**
有形固定資産：		
土地	139,413	**131,484**
建物および構築物	817,730	**778,514**
機械装置およびその他の有形固定資産	1,957,134	**1,934,520**
建設仮勘定	35,648	**47,839**
	2,949,925	**2,892,357**
減価償却累計額	(2,018,927)	**(2,030,807)**
	930,998	**861,550**
その他の資産：		
無形固定資産	503,699	**527,507**
営業権	576,758	**643,243**
繰延保険契約費	441,236	**460,758**
繰延税金	100,460	**107,688**
その他	398,030	**371,799**
	2,020,183	**2,110,995**
資産合計	13,295,667	**14,206,292**

(次のページに続く)

	単位：百万円	
	2012年	**2013年**
負債		
流動負債：		
短期借入金	99,878	**87,894**
１年以内に返済期限の到来する長期借入債務	310,483	**156,288**
支払手形および買掛金	758,680	**572,102**
未払金・未払費用	1,073,241	**1,097,253**
未払法人税およびその他の未払税金	63,396	**75,080**
銀行ビジネスにおける顧客預金	1,761,137	**1,857,448**
その他	463,166	**469,024**
流動負債合計	4,529,981	**4,315,089**
長期借入債務	762,226	**938,428**
未払退職・年金費用	309,375	**311,469**
繰延税金	284,499	**373,999**
保険契約債務その他	3,208,843	**3,540,031**
生命保険ビジネスにおける契約者勘定	1,449,644	**1,693,116**
その他	240,978	**349,985**
負債合計	10,785,546	**11,522,117**
償還可能非支配持分	20,014	**2,997**
資本		
当社株主に帰属する資本：		
資本金		
普通株式(額面無し)		
2012年3月31日現在－授権株式数3,600,000,000株、発行済株式数1,004,638,164株	630,923	
2013年3月31日現在－授権株式数3,600,000,000株、発行済株式数1,011,950,206株		**630,923**
資本剰余金	1,160,236	**1,110,531**
利益剰余金	1,084,462	**1,102,297**
累積その他の包括利益		
未実現有価証券評価益(純額)	64,882	**107,061**
未実現デリバティブ評価損(純額)	(1,050)	**(742)**
年金債務調整額	(186,833)	**(191,816)**
外貨換算調整額	(719,092)	**(556,016)**
	(842,093)	**(641,513)**
自己株式		
普通株式		
2012年3月31日現在－1,061,803株	(4,637)	
2013年3月31日現在－1,048,870株		**(4,472)**
	2,028,891	**2,197,766**
非支配持分	461,216	**483,412**
資本合計	2,490,107	**2,681,178**
負債および資本合計	13,295,667	**14,206,292**

連結キャッシュ・フロー計算書

ソニー株式会社および連結子会社

3月31日に終了した1年間

	単位：百万円		
	2011年	2012年	**2013年**
営業活動によるキャッシュ・フロー：			
当期純利益（損失）	(220,326)	(398,425)	**104,176**
営業活動から得た現金・預金および現金同等物（純額）への当期純利益（損失）の調整			
有形固定資産の減価償却費および無形固定資産の償却費（繰延保険契約費の償却を含む）	325,366	319,594	**330,554**
繰延映画製作費の償却費	250,192	188,836	**208,051**
株価連動型報奨費用	1,952	1,952	**1,232**
退職・年金費用（支払額控除後）	(15,229)	36,647	**(16,669)**
その他の営業損（益）（純額）	(13,450)	(59,594)	**(235,219)**
投資有価証券売却損益および評価損（純額）	(6,656)	2,933	**(34,057)**
金融ビジネスにおける売買目的有価証券の評価損益（純額）	10,958	(21,080)	**(72,633)**
金融ビジネスにおける投資有価証券の減損および評価損益（純額）	5,080	2,819	**(5,689)**
繰延税額	307,421	206,694	**65,771**
持分法による投資損益（純額）（受取配当金相殺後）	(11,479)	138,772	**8,819**
資産および負債の増減			
受取手形および売掛金の減少	104,515	4,427	**55,712**
棚卸資産の（増加）減少	(112,089)	29,778	**56,987**
繰延映画製作費の増加	(244,063)	(186,783)	**(173,654)**
支払手形および買掛金の減少	(18,119)	(59,410)	**(206,621)**
未払法人税およびその他の未払税金の増加（減少）	(8,020)	(44,635)	**12,446**
保険契約債務その他の増加	278,897	332,728	**438,371**
繰延保険契約費の増加	(69,196)	(68,634)	**(73,967)**
金融ビジネスにおける売買目的有価証券の増加	(30,102)	(39,161)	**(25,254)**
その他の流動資産の（増加）減少	(89,473)	(35,181)	**91,762**
その他の流動負債の増加（減少）	56,076	10,595	**(55,830)**
その他	113,990	156,667	**7,224**
営業活動から得た現金・預金および現金同等物（純額）	616,245	519,539	**481,512**

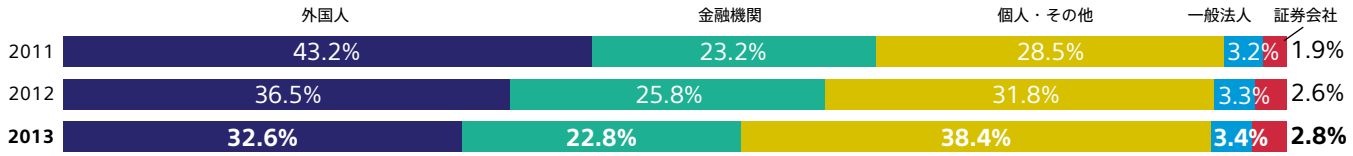
（次のページに続く）

	単位：百万円		
	2011年	2012年	**2013年**
投資活動によるキャッシュ・フロー：			
固定資産の購入	(253,688)	(382,549)	**(326,490)**
固定資産の売却	18,743	22,661	**245,758**
金融ビジネスにおける投資および貸付	(1,458,912)	(1,028,150)	**(1,046,764)**
投資および貸付（金融ビジネス以外）	(15,316)	(28,021)	**(92,364)**
金融ビジネスにおける投資の売却又は償還および貸付金の回収	874,031	474,466	**400,654**
投資の売却又は償還および貸付金の回収（金融ビジネス以外）	30,332	93,165	**78,010**
ビジネスの売却	99,335	8,430	**52,756**
ソニー・エリクソン取得にともなう支出（取得現金控除後）	—	(71,843)	**—**
その他	(8,964)	28,955	**(16,840)**
投資活動に使用した現金・預金および現金同等物（純額）	(714,439)	(882,886)	**(705,280)**
財務活動によるキャッシュ・フロー：			
長期借入	1,499	216,887	**159,781**
長期借入債務の返済	(216,212)	(112,043)	**(326,164)**
短期借入金の増加（減少）（純額）	6,120	(26,158)	**(29,683)**
金融ビジネスにおける顧客預り金の増加（純額）	229,327	211,597	**232,561**
転換社債の発行	—	—	**150,000**
配当金の支払	(25,098)	(25,078)	**(25,057)**
ソネット株式の非支配持分の取得	—	—	**(55,178)**
その他	(5,748)	(7,869)	**(23,079)**
財務活動から得た（財務活動に使用した）現金・預金および現金同等物（純額）	(10,112)	257,336	**83,181**
為替相場変動の現金・預金および現金同等物に対する影響額	(68,890)	(13,825)	**72,372**
現金・預金および現金同等物純減少額	(177,196)	(119,836)	**(68,215)**
現金・預金および現金同等物期首残高	1,191,608	1,014,412	**894,576**
現金・預金および現金同等物期末残高	1,014,412	894,576	**826,361**
補足情報：			
1年間の現金支払額			
法人税等	116,376	127,643	**90,991**
支払利息	20,583	20,276	**24,161**
現金支出をともなわない投資および財務活動			
キャピタル・リース契約による資産の取得	3,738	56,403	**10,025**
ソネット株式の非支配持分の株式交換（費用）	—	—	**7,005**
債権売却により繰り延べられた売却代金の回収額	153,550	132,636	**20,608**

株式情報

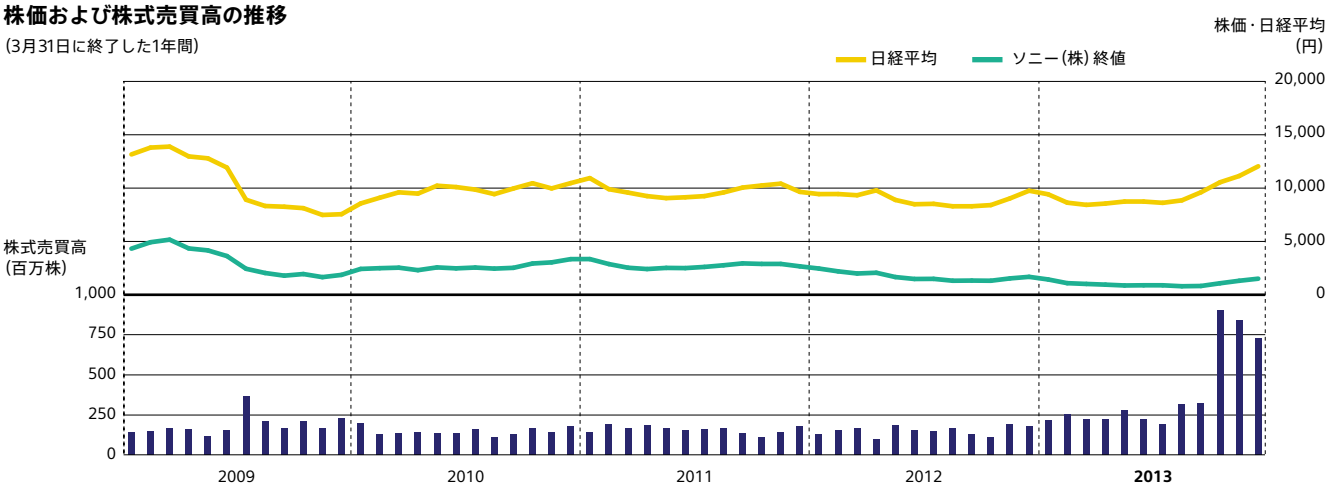
株式の所有者別状況

	2011年3月31日現在		2012年3月31日現在		**2013年3月31日現在**	
外国人	434,213,781株	1,377名	366,869,951株	1,297名	**330,107,208株**	**1,303名**
金融機関	232,697,072	213	259,462,935	158	**231,070,999**	**129**
個人・その他	286,552,249	692,569	318,944,032	708,665	**388,380,526**	**740,076**
一般法人	32,575,060	3,904	32,980,228	3,836	**34,555,135**	**3,861**
証券会社	18,598,502	92	26,381,018	83	**27,836,338**	**102**
合計	1,004,636,664	698,155	1,004,638,164	714,039	**1,011,950,206**	**745,471**



株価および株式売買高の推移

(3月31日に終了した1年間)



(注1) 株式売買高は、東京証券取引所における月間の推移を示し、各年度は4月から翌年3月までの期間です。
(注2) 株価および日経平均は、東京証券取引所における各月の取引日の終値の単純平均です。

3月31日に終了した1年間	2009年	2010年	2011年	2012年	**2013年**
株価(単位:円)					
期末株価	1,998	3,580	2,664	1,704	**1,642**
期中高値	5,560	3,645	3,620	2,727	**1,750**
期中安値	1,491	2,050	2,100	1,253	**772**
年間騰落率	−49.7%	+79.2%	−25.6%	−36.0%	**−3.6%**
期末発行済株式数(単位:千株)	1,004,535	1,004,571	1,004,637	1,004,638	**1,011,950**
期末時価総額(単位:兆円)	2.01	3.60	2.68	1.71	**1.66**
普通株式1株当たり(単位:円)					
配当金	42.50	25.00	25.00	25.00	**25.00**
希薄化後純利益(損失)	(98.59)	(40.66)	(258.66)	(455.03)	**40.19**
純資産	2,954.25	2,955.47	2,538.89	2,021.66	**2,174.07**

投資家メモ

本社所在地
ソニー株式会社
〒108-0075　東京都港区港南1-7-1

IR窓口
ご質問または補足情報をご希望の方は下記までご連絡ください。

日本
ソニー株式会社
IR部
TEL:　03-6748-2111（代表）

米国
Sony Corporation of America
Investor Relations
550 Madison Avenue, 33rd Floor,
New York, NY 10022-3211
TEL:　1-212-833-6849

英国
Sony Global Treasury Services plc
Investor Relations Europe
15th Floor, Aviva Tower, St. Helens,
1 Undershaft, London EC3A 8NP
TEL:　44-20-7426-8696

投資家向けウェブサイト
ソニーは、インターネット上に投資家向けのウェブサイトを開設し、最新の会社業績やアニュアルレポートをはじめとするさまざまな情報をご案内しています。

日本語　http://www.sony.co.jp/IR/
英　語　http://www.sony.net/IR/

定時株主総会
6月

独立監査人
あらた監査法人
〒104-0061　東京都中央区銀座8丁目21番1号　住友不動産汐留浜離宮ビル

ADR株主名簿管理人
JPMorgan Chase Bank N.A.
1 Chase Manhattan Plaza, Floor 58
New York, NY 10005

連絡先
JPMorgan Service Center
P.O. Box 64504
St. Paul, MN 55164-0504
TEL: General
1-800-990-1135
From outside the U.S.A.
1-651-453-2128

株主名簿管理人
三菱UFJ信託銀行株式会社
〒100-8212　東京都千代田区丸の内1-4-5
TEL: 03-3212-1211（代表）

海外上場証券取引所
ニューヨーク、ロンドン

国内上場証券取引所
東京

株主数
745,471名（2013年3月31日現在）

CSR（企業の社会的責任）活動に関する情報
ソニーのCSR活動の詳細は下記のウェブサイトにてご覧いただけます。
日本語：http://www.sony.co.jp/csr/
英　語：http://www.sony.net/csr/
上記活動に関するお問い合わせは下記までご連絡ください。

ソニー株式会社
CSR部
TEL:　03-6748-2111（代表）

将来に関する記述等についてのご注意
このアニュアルレポートに記載されている、ソニーの現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しです。将来の業績に関する見通しは、将来の営業活動や業績、出来事・状況に関する説明における「確信」、「期待」、「計画」、「戦略」、「見込み」、「想定」、「予測」、「予想」、「目的」、「意図」、「可能性」やその類義語を用いたものには限定されません。口頭又は書面による見通し情報は、広く一般に開示される他の媒体にも度々含まれる可能性があります。これらの情報は、現在入手可能な情報から得られたソニーの経営陣の仮定、決定ならびに判断にもとづいています。実際の業績は、多くの重要なリスクや不確実な要素により、これら業績見通しと大きく異なる結果となりうるため、これら業績見通しのみに全面的に依拠することは控えるようお願いします。また、新たな情報、将来の事象、その他の結果にかかわらず、常にソニーが将来の見通しを見直して改訂するとは限りません。ソニーはそのような義務を負いません。実際の業績に影響を与えうるリスクや不確実な要素には、以下のようなものが含まれます。（1）ソニーの事業領域を取り巻くグローバルな経済情勢、特に消費動向、（2）為替レート、特にソニーが極めて大きな売上、生産コスト、又は資産・負債を有する米ドル、ユーロ又はその他の通貨と円との為替レート、（3）激しい価格競争、継続的な新製品や新サービスの導入、急速な技術革新、ならびに主観的で変わりやすい顧客嗜好などを特徴とする激しい市場競争の中で、充分なコスト削減を達成しつつ顧客に受け入れられる製品やサービス（テレビ、ゲーム事業のプラットフォーム、ならびにスマートフォンを含む）をソニーが設計・開発し続けていく能力、（4）技術開発や生産能力増強のために行う多額の投資を回収できる能力及びその時期、（5）市場環境が変化する中でソニーが事業構造の改革・移行を成功させられること、（6）ソニーが金融を除く全分野でハードウエア、ソフトウエア及びコンテンツの融合戦略を成功させられること、インターネットやその他の技術開発を考慮に入れた販売戦略を立案し遂行できること、（7）ソニーが継続的に、研究開発に十分な資源を投入し、設備投資については特にエレクトロニクス事業において投資の優先順位を正しくつけて行うことができること、（8）ソニーが製品品質を維持できること、（9）ソニーと他社との買収、合弁、その他戦略的出資の成否を含む（ただし必ずしもこれらに限定されない）ソニーの戦略及びその実行の効果、（10）ソニーが、需要を予測し、適切な調達及び在庫管理ができること、（11）係争中又は将来発生しうる法的手続き又は行政手続きの結果、（12）生命保険など金融商品における顧客需要の変化、及び金融分野における適切なアセット・ライアビリティー・マネージメント遂行の成否、（13）（市場の変動又はボラティリティを含む）日本の株式市場における好ましくない状況や動向が金融分野の収入及び営業利益に与える悪影響、及び（14）大規模な災害などに関するリスクなどです。ただし、業績に不利な影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではありません。

ミックス
責任ある木質資源を使用した紙
FSC® C015482

'13 COLOR UNIVERSAL DESIGN

アニュアルレポート　2013年 3月期

ソニー株式会社

Printed in Japan